

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO



TRABAJO DE POSGRADO

DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS
PARA OPTIMIZAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA OINSEL, S.A. DE
C.V. EN SANTA TECLA, LA LIBERTAD

PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO (A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PRESENTADO POR
LICENCIADO ELVIS CRISTIAN MARTÍNEZ SERRANO
LICENCIADA XIOMARA GUADALUPE ROSALES ÁLVAREZ

DOCENTE ASESOR
MAESTRO MARIO EDGARDO CÁCERES MADRID

SEPTIEMBRE, 2025
SANTA ANA, ELSALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACADEMICA

M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

VICEDECANO

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M. Ed. MIGUEL ÁNGEL CRUZ

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

AGRADECIMIENTOS I

En primer lugar, expreso mi más sincero agradecimiento a **Dios** por la vida, la fortaleza y la sabiduría que me concedió para culminar esta etapa tan significativa en mi desarrollo profesional.

Extiendo mi gratitud a mi asesor, por su orientación, apoyo y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación. Su experiencia y disposición fueron determinantes para alcanzar los objetivos propuestos.

Agradezco también a la Universidad de El Salvador, en especial a la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, la Escuela de Posgrado, el coordinador, los maestros y mis compañeros, quienes con sus enseñanzas, esfuerzo y experiencias compartidas enriquecieron este proceso de crecimiento profesional y personal

De igual manera, reconozco el apoyo de la empresa OINSEL, S.A. de C.V., por su confianza al permitirme desarrollar este trabajo, brindando no solo información, sino también tiempo, disposición y colaboración. Sin su apertura y respaldo, este proyecto no habría sido posible.

De manera muy especial, agradezco a mi familia por su amor incondicional. Su confianza en mí fue la motivación constante para perseverar y seguir adelante.

A todos quienes hicieron posible este logro, les expreso mi más profunda gratitud.

Elvis Cristian Martínez Serrano

AGRADECIMIENTOS II

Con mi más profundo agradecimiento a **Dios** Todopoderoso, por el don de la vida, la salud y la sabiduría. Él ha sido la fuente de mi fortaleza y mi guía, concediéndome la perseverancia necesaria para culminar este proceso profesional. Su presencia ha sido todo: mi refugio y mi esperanza.

A mi familia, que es mi mayor apoyo, con su amor incondicional y su constante motivación, me es posible alcanzar los sueños personales y profesionales, siendo fundamentales para la culminación de este logro.

Al asesor de tesis, mi sincero agradecimiento por su orientación, los cuales fueron precisos para la estructuración y finalización de esta investigación. Así mismo, a los catedráticos que, con su conocimiento y aprendizajes académicos; también con sus valores me motivaron a concluir con éxito este camino.

Finalmente, a la empresa OINSEL, S.A. de C.V., y a cada uno de sus colaboradores, extendiendo mi gratitud por brindarnos la oportunidad de desarrollar este estudio y por compartir su experiencia, contribuyendo significativamente al cumplimiento de los objetivos planteados.

Con profunda humildad, expreso a todos ustedes mi reconocimiento y sincero agradecimiento.

Xiomara Guadalupe Rosales Álvarez

INDICE

RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1 Situación problemática y delimitación	18
1.2 Enunciado del problema	19
1.3 Preguntas de investigación	19
1.4 Objetivos de la investigación.....	20
1.5 Justificación del problema	21
1.6 Límites y alcances	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA	24
2.1 Antecedentes del problema.....	24
2.2 Teorías y conceptos básicos	24
2.3 Marco jurídico	26
2.4 Contextualización	27
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	30
3.1 Enfoque de la investigación.....	30
3.2 Diseño de la investigación.....	30
3.2.1 Tipo de estudio.....	31
3.2.2 Tratamiento de variables.....	31
3.2.3 Diseño de recolección	32
3.3 Población y muestra (fuentes de información).....	32
3.3.1 Población.....	32
3.3.2 Muestra	32

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación	33
3.5 Hipótesis o supuesto de investigación.....	34
3.6 Operacionalización de variables.....	37
3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.....	38
3.8 Consideraciones éticas.....	39
3.9 Cronograma de actividades	40
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	42
CONCLUSIONES	164
RECOMENDACIONES	166
REFERENCIAS	168
ANEXOS.....	177

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de empleados por departamento	43
Tabla 2 Proyectos de obras.....	45
Tabla 3 Niveles administrativos	51
Tabla 4 Empleados encuestados por departamento.....	57
Tabla 5 Estrategia Funcional u Operativa	59
Tabla 6 Estrategia Funcional u Operativa	61
Tabla 7 Estrategia Funcional u Operativa	62
Tabla 8 Eficiencia Operativa	64
Tabla 9 Eficiencia Operativa	65
Tabla 10 Eficiencia Operativa	67
Tabla 11 Eficiencia Operativa	69
Tabla 12 Estrategia de gestión financiera y administrativa.....	71
Tabla 13Estrategia de gestión administrativa.....	73
Tabla 14 Estrategia de gestión administrativa.....	75
Tabla 15 Estrategia de gestión financiera y administrativa.....	77
Tabla 16 Estrategia de control interno.....	80
Tabla 17 Comprobación hipótesis 1	83
Tabla 18 Comprobación hipótesis 2	84
Tabla 19 Comprobación hipótesis 3	85
Tabla 20 Comprobación de hipótesis general.....	86

Tabla 21 Balance General 2020-2024	88
Tabla 22 Estados de Resultados 2020-2024	89
Tabla 23 Ratios de Liquidez y Solvencia	90
Tabla 24 Ratio de activos líquidos	90
Tabla 25 Ratio de índice de solvencia	91
Tabla 26 Ratio de índice de liquidez - prueba ácida.....	91
Tabla 27 Ratio de índice de tesorería	92
Tabla 28 Ratio de índice de egresos monetarios diarios	92
Tabla 29 Ratio de índice de capital del trabajo neto.....	93
Tabla 30 Ratios de eficiencia operativa.....	94
Tabla 31 Ratio de índice rotación de inventario.....	94
Tabla 32 Ratio de índice de rotación de cartera y periodo promedio de cobro	95
Tabla 33 Ratios de Endeudamiento	96
Tabla 34 Ratio de índice de razón de deuda.....	96
Tabla 35 Ratio de índice de razón de autonomía.....	97
Tabla 36 Ratio de índice de apalancamiento externo	97
Tabla 37 Ratio de índice de apalancamiento interno.....	98
Tabla 38 Ratio de índice de razón capitalización externa	98
Tabla 39 Ratio de índice de razón capitalización interna.....	99
Tabla 40 Ratio de índice de razón cobertura de EBITDA.....	100

Tabla 41 Ratio de índice de razón cobertura de intereses	100
Tabla 42 Ratios de rentabilidad	101
Tabla 43 Ratio de índice de rendimiento sobre activos (ROA).....	102
Tabla 44 Ratio de índice de rendimiento sobre patrimonio (ROE).....	102
Tabla 45 Ratio de índice de rendimiento de activos no corrientes	103
Tabla 46 Ratio de índice de margen de utilidad bruta sobre ventas	103
Tabla 47 Ratio de índice de margen de EBIT sobre ventas.....	104
Tabla 48 Ratio de índice de margen de beneficio neto sobre ventas.....	104
Tabla 49 Ratio de índice de proporción de costos sobre ventas	105
Tabla 50 Ratio de índice de proporción de gastos operativos sobre ventas	105
Tabla 51 Ratio de índice de EBIT o UAII O BAII.....	106
Tabla 52 Ratio de índice de EBITDA o UAII Monetaria.....	106
Tabla 53 Políticas y procedimientos establecidas	112
Tabla 54 Proceso de compra de bienes o servicios	124
Tabla 55 Proceso de Compras por Importación	128
Tabla 56 Proceso de reclamo a proveedores / contratistas	130
Tabla 57 Procedimientos en sistema de control de inventario	142
Tabla 58 Procedimiento de cuentas por cobrar	146
Tabla 59 Procedimiento de cuentas por pagar.....	151
Tabla 60 Montos máximos	155

Tabla 61 Procedimiento de aplicación de fondos de caja chica	156
Tabla 62 Procedimiento para autorización y goce de vacaciones	160
Tabla 63 Procedimiento para solicitud de licencias	161
Tabla 64 KPI - Administrativos y Financieros	163

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cronogramas de actividades	40
Figura 2 Presupuesto	41
Figura 3 Simbología para un organigrama estructural	54
Figura 4 Modelo estructura orgánica.....	55
Figura 5 Estructura orgánica OINSEL	56
Figura 6 Empleados encuestados por departamento.....	57
Figura 7 Estrategia Funcional u Operativa	59
Figura 8 Estrategia Funcional u Operativa	61
Figura 9 Estrategia Funcional u Operativa	62
Figura 10 Eficiencia Operativa.....	64
Figura 11 Eficiencia Operativa.....	65
Figura 12 Eficiencia Operativa.....	67
Figura 13 Eficiencia Operativa.....	69
Figura 14 Estrategia de gestión financiera y administrativa.....	71
Figura 15 Estrategia de gestión administrativa.....	73
Figura 16 Estrategia de gestión administrativa.....	75
Figura 17 Estrategia de gestión financiera y administrativa.....	78
Figura 18 Estrategia de control interno	80

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo principal el diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros orientados a optimizar el flujo de información en la empresa OINSEL, S.A. de C.V., ubicada en Santa Tecla, La Libertad. La investigación parte del diagnóstico de las deficiencias actuales en los procesos de gestión financiera y administrativa, los cuales afectan la eficiencia operativa, la toma de decisiones.

Conscientes que el tema del trabajo no es una innovación, debido que existen otras investigaciones que abarcan estos conceptos. Basados en nuestra experiencia profesional, creemos estriba aportación, considerando que las empresas no cuentan una guía para el análisis, diseño de procedimientos administrativos y financieros, de ahí parte la presentación del tema.

Por lo tanto, a través de una metodología de enfoque mixto, se recolectaron datos mediante entrevistas, encuestas a los actores que intervienen en estos procesos internos y análisis documental, permitiendo identificar debilidades como la falta de estandarización en los procesos, duplicidad de funciones y retrasos en la generación de reportes financieros.

Con base en estos hallazgos, se desarrolló una propuesta de políticas y procedimientos estructurados considerando las deficiencias de la empresa que incluyen flujogramas, formatos de control y lineamientos normativos, orientados a fortalecer la comunicación interna, la trazabilidad de la información financiera y la eficiencia administrativa.

La propuesta se alinea con los principios de buenas prácticas financieras y de control interno, y tiene el potencial de mejorar la planificación organizacional y financiera para la toma de decisiones estratégicas. Se concluye que la implementación de esta propuesta contribuirá significativamente

a la mejora del desempeño organizacional de OINSEL, S.A. de C.V., promoviendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a resultados.

Esta investigación administrativa tendrá mucha utilidad para OINSEL, S.A. DE C.V., contiene un conjunto de acciones, que servirá de guía para los que ejecutan procesos se ajusten a las políticas y procedimientos con lo que seguramente se evitarán errores, omisiones y dilaciones redundando todo esto en el logro de resultados, transparente y efectivas.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el crecimiento empresarial y transformación digital ha creado nuevos retos empresariales. Las empresas enfrentan desafíos en materia de gestión financiera y administrativa. De manera que toda organización pueda realizar sus actividades en forma adecuada, logrando así una coordinación integral de toda su estructura interna.

Consideramos fundamental la correcta administración de los recursos financieros. Para ello, resulta indispensable contar con información oportuna, precisa y confiable, la cual se ha convertido en un pilar esencial para la toma de decisiones. En este sentido, el diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros permite establecer lineamientos claros que guíen la operatividad empresarial, reduzcan riesgos operativos y fomenten una cultura organizacional eficiente, transparente y responsable.

Aún no existe un concepto único y preciso para lograrlo, cada organización se enfoca en función de su propia problemática. No obstante, históricamente, las políticas y procedimientos han constituido herramientas clave en la estructuración de los sistemas administrativos modernos. En este marco, se reconoce la importancia de la estandarización, la formalización de funciones y el establecimiento de controles internos como mecanismos esenciales para asegurar la coherencia y efectividad de los procesos.

Toda organización se encuentra regulada por marcos normativos que establecen las bases de su funcionamiento. En El Salvador, la gestión administrativa y financiera de las empresas privadas

está regulada principalmente por disposiciones contenidas en el Código de Comercio, la Ley del Impuesto sobre la Renta, la Ley de Protección al Consumidor y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). No obstante, muchas empresas salvadoreñas —especialmente las de tamaño mediano— enfrentan limitaciones para implementar de manera efectiva estos marcos, debido a la carencia de procedimientos internos adecuados, la falta de personal capacitado o la ausencia de sistemas de información integrados.

La empresa OINSEL, S.A. de C.V., con sede en Santa Tecla, La Libertad, dedicada a ofrecer soluciones industriales, presenta actualmente deficiencias en sus procesos administrativos y financieros. Entre las principales problemáticas identificadas se encuentran la falta de políticas formalizadas, escasa trazabilidad de la información, duplicidad de funciones y retrasos en la generación de reportes financieros. Estas debilidades impactan negativamente en la eficiencia operativa, el control interno y la toma de decisiones estratégicas.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo diseñar un conjunto de políticas y procedimientos administrativos y financieros que permitan optimizar el flujo de información dentro de la empresa OINSEL, S.A. de C.V. La propuesta busca contribuir a la mejora del desempeño organizacional a través del fortalecimiento del control interno, la estandarización de procesos y la mejora en la calidad de la información financiera.

La estructura de esta tesis se compone de cinco capítulos. El capítulo I desarrolla el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio. El capítulo II aborda el marco teórico y

conceptual relacionado con la gestión administrativa y financiera. El capítulo III describe la metodología utilizada, basada en un enfoque mixto con técnicas cualitativas y cuantitativas. El capítulo IV presenta el diagnóstico organizacional de OINSEL, S.A. de C.V. y la propuesta de políticas y procedimientos. Finalmente, el capítulo V expone las conclusiones, implicaciones prácticas y recomendaciones para su implementación.

Este estudio aspira a convertirse en un aporte significativo no solo para la empresa objeto de análisis, sino también como una referencia para otras organizaciones del sector industrial salvadoreño que buscan fortalecer su estructura administrativa y financiera en aras de una gestión más eficiente, ordenada y competitiva.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática y delimitación

El entorno empresarial actual, se caracteriza por una alta competitividad, innovación constante, y exigencias del mercado, las organizaciones enfrentan el desafío constante de adaptarse a entornos cambiantes que requieren agilidad, eficiencia y solidez en sus estructuras internas. En este escenario, es importante contar con procedimientos administrativos y financieros formalmente establecidos no solo representa una buena práctica, sino una necesidad estratégica para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas.

La empresa OINSEL, dedicada a ofrecer soluciones tecnológicas en integración de sistemas eléctricos, automatización industrial y señales débiles, ha enfrentado obstáculos derivados de la ausencia de políticas claras y procedimientos estructurados en sus áreas administrativas y financieras. Por lo que, ha repercutido negativamente en la eficiencia operativa, generando una administración informal de recursos, procesos redundantes, retrasos en la toma de decisiones y una mayor exposición a errores en actividades críticas como la elaboración de presupuestos, estimaciones financieras, proyecciones de flujo de caja y gestión de proyectos.

La falta de lineamientos internos definidos limita la capacidad de la empresa para responder de manera oportuna a los cambios del entorno, adaptarse a normativas fiscales y regulatorias, y mantener un control interno robusto que prevenga desviaciones o riesgos financieros. Asimismo, la inexistencia de una estructura administrativa formal impide la implementación de indicadores de desempeño, la evaluación de resultados con base en datos precisos, y el establecimiento de una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

El entorno empresarial, como el aumento de la competencia, la necesidad de adoptar tecnologías emergentes, la presión por reducir costos operativos, la creciente demanda de transparencia por parte de clientes y proveedores, y la escasez de talento capacitado, agravan aún más esta problemática. En este contexto, la falta de procedimientos estandarizados se convierte en una barrera que dificulta la expansión, debilita la imagen corporativa, y reduce la capacidad de generar valor sostenible para sus clientes y socios estratégicos.

Por consiguiente, se vuelve imprescindible diseñar e implementar un conjunto de procedimientos administrativos y financieros claros, adaptados a las necesidades reales de la empresa, que permitan optimizar el uso de los recursos, mejorar la comunicación interna, establecer controles efectivos, minimizar errores y fortalecer la capacidad de respuesta ante los retos del entorno competitivo. Solo a través de una gestión integral y sistemática será posible alcanzar mayores niveles de productividad, rentabilidad y crecimiento organizacional.

1.2 Enunciado del problema

¿Cómo contribuye el diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros al mejoramiento del flujo de información y la eficiencia operativa en OINSEL?

1.3 Preguntas de investigación

¿El diseño e implementación de diferentes políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyen mejorar los tiempos de respuestas internas y optimizar recursos?

¿Cómo la falta de procedimientos y políticas tanto administrativas como financieras impacta negativamente los objetivos de la organización?

¿Cómo puede la optimización del flujo de información financiera influir en el crecimiento, la sostenibilidad y la rentabilidad de la empresa?

¿De qué manera la implementación de indicadores financieros puede mejorar el monitoreo de la rentabilidad y la gestión del presupuesto?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Contribuir al diseño de políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros para optimizar el flujo de información en la empresa OINSEL, S.A. de C.V

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar los procedimientos administrativos y financieros aplicados a los procesos internos que permitan medir el impacto en la eficiencia operativa de OINSEL, S.A. de C.V.
- Desarrollar políticas y procedimientos administrativos y financieros que establezcan roles, responsabilidades y procesos claros, facilitando la estandarización de las operaciones internas y el flujo de información en OINSEL, S.A. de C.V.

- Diseñar políticas y procedimientos que promuevan una gestión eficiente de los recursos financieros, mejorando el control de costos, la planificación presupuestaria y la rentabilidad sostenible de la empresa.

1.5 Justificación del problema

El diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros es importante para el funcionamiento operativo y financiero de toda organización; Así mismo, para la toma de decisiones, la comunicación interna y la gestión de recursos.

Mejora de la eficiencia operativa: La implementación de políticas y procedimientos permite estandarizar procesos, reduciendo tiempos de respuesta y minimizando errores. Esto es especialmente relevante en un entorno empresarial competitivo, donde la agilidad y la eficiencia son vitales.

Toma de decisiones basada en datos: Un flujo de información optimizado facilita el acceso a datos precisos y actualizados, la información que se obtiene de los procedimientos puede medirse y de esta forma genera insumos lo que permite a la dirección tomar decisiones. Esto puede resultar en una mejor asignación de recursos y en la identificación de oportunidades de mejora.

Incremento de la rentabilidad: Al optimizar los procesos administrativos y financieros, se pueden reducir costos operativos y mejorar la rentabilidad. Esto es esencial para la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

Adaptación a cambios del mercado: En un entorno empresarial en constante cambio, contar con políticas flexibles, pero bien definidas permite a la empresa adaptarse rápidamente a nuevas condiciones del mercado y a demandas de los clientes.

Fortalecimiento de la cultura organizacional: Un diseño claro de políticas y procedimientos fomenta una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la responsabilidad. Esto puede aumentar la motivación de los empleados y su compromiso con los objetivos de la empresa.

En resumen, este diseño no solo busca identificar áreas de mejora en OINSEL, S.A. de C.V., sino también aportar soluciones prácticas que fortalezcan su estructura organizativa y contribuyan a su crecimiento y sostenibilidad en el mercado actual.

1.6 Límites y alcances

1.6.1 Límites

- La recopilación de datos puede verse afectada debido a que el personal se encuentra en labores diarias que no le permiten detallar más su quehacer.
- La falta de orden debido a tareas desordenadas que efectúa el personal.
- Poca apertura a detallar tareas específicas para mejorar el flujo interno.
- Poco tiempo para realizar la investigación.
- Ante un cambio en algún proceso no podría reflejarse las mejoras en los procedimientos.

1.6.2 Alcance

- Se analizará cómo las nuevas políticas y procedimientos pueden mejorar los tiempos de respuesta y optimizar recursos, proporcionando recomendaciones prácticas.
- El estudio incluirá una evaluación del impacto de las políticas en la rentabilidad de la empresa, ofreciendo un marco para medir el retorno sobre la inversión.
- Se elaborarán recomendaciones específicas basadas en los hallazgos, que podrán ser implementadas para mejorar la gestión administrativa y financiera en la empresa.
- Se contribuirá al diseño de políticas para mejorar flujo de información y rentabilidad por medio de la optimización de recursos y tiempos de gestión.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes del problema

Las empresas indistintamente su operatividad, con el pasar de los años han incrementado la implementación de manuales de procedimientos y políticas por los beneficios que se alcanzan como tipificar las tareas, disminución de errores, optimización de recursos, continuidad operativa que sirven para la toma de decisiones debido que aumenta la eficacia de la organización en conjunto con sus trabajadores.

Considerando que toda organización debe realizar una gestión empresarial eficiente debido a que se alcanza el cumplimiento de metas y objetivos, así como mantener un nivel de competitividad óptimo, permitiendo un crecimiento sostenible en el mercado, por todo esto es importante el proceso administrativo y financiero porque permite establecer las etapas como la planificación, ejecución, control y evaluación; con lo cual se dirige hacia la mejora continua.

2.2 Teorías y conceptos básicos

Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente con la finalidad de impactar lo menos posible de forma negativa en la toma de decisiones.

La estructuración del manual de procedimientos permitirá establecer y señalar funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales

enfocados hacia la rentabilidad y la productividad. Permitiendo a las empresas administrar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos.

El manual de procedimientos es un documento que:

Proporciona información para el logro de objetivos: Describe los procesos y procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales, lo que ayuda a entender cómo contribuir al éxito de la empresa

Contribuye a la productividad: Al definir claramente los procesos, se optimizan los recursos, lo que puede conducir a una mayor eficiencia y productividad.

El diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros en una empresa implica establecer las reglas y directrices que guían las operaciones internas, asegurando que se cumplan las normas y regulaciones internas, y optimizando la eficiencia operativa y financiera.

Políticas

Las políticas son las directrices generales que establecen la postura de la empresa sobre un tema específico, como el manejo de recursos, la ética empresarial o las relaciones con los empleados.

Procedimientos Administrativos

Los procedimientos son las acciones paso a paso que se siguen para llevar a cabo una actividad administrativa, como la gestión de recursos humanos, la compra de bienes y servicios o la gestión

de documentación. Optimiza el flujo de trabajo, garantizar la eficiencia y la precisión en la realización de las tareas, y facilitar la supervisión y el control.

Procedimientos Financieros

Los procedimientos financieros son los pasos que se siguen para gestionar los recursos financieros de la empresa, como la contabilidad, la gestión de tesorería, la elaboración de presupuestos y la inversión. Garantiza la transparencia y la precisión en la gestión financiera, controlar los gastos, optimizar los ingresos y asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa.

2.3 Marco jurídico

El marco jurídico salvadoreño para empresas incluye la Constitución, leyes ordinarias, decretos legislativos, resoluciones y reglamentos. Este marco establece las bases para la creación, funcionamiento y regulación de las empresas y también para el establecimiento y funcionamiento de toda empresa es necesario tomar en consideración todos los aspectos relacionados con las leyes dictadas por instituciones que regulan las actividades laborales y mercantiles de las empresas.

Para una investigación en tesis sobre políticas y procedimientos para empresas en El Salvador, es fundamental comprender:

La Constitución de la República: La base del ordenamiento jurídico salvadoreño, que establece los principios generales de la organización estatal y los derechos de los ciudadanos, incluyendo los empresariales.

Leyes Ordinarias: Las leyes que regulan aspectos específicos de la actividad económica, como la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, o la Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles.

Decretos Legislativos: Disposiciones de carácter general que pueden modificar o complementar las leyes existentes, como los decretos que establecen reformas a leyes específicas.

Resoluciones: las decisiones de los órganos administrativos que regulan aspectos concretos de la actividad empresarial, como las resoluciones del CONAMYPE sobre la micro y pequeña empresa.

Reglamentos: Las disposiciones que desarrollan y complementan las leyes, estableciendo los detalles de su aplicación, como los reglamentos de la Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles.

2.4 Contextualización

Todo negocio debe llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, ya que de ello depende el cumplimiento de metas y objetivos, así como el mantenimiento de un nivel óptimo de competitividad que permita un crecimiento sostenible en el mercado. En este sentido, el proceso administrativo y financiero resulta fundamental, pues establece etapas como la planificación, ejecución, control y evaluación, orientando a la organización hacia la mejora continua.

Las empresas, independientemente del sector en el que operen, han incrementado con el paso de los años la implementación de manuales de procedimientos, debido a los beneficios que estos generan en los distintos subsistemas de recursos humanos, como la inducción, la capacitación y la

toma de decisiones. Todo ello contribuye a aumentar la eficacia de la organización en conjunto con sus trabajadores.

Como lo expresa Franco (2017) “La estructuración del manual de procedimientos permitirá establecer funciones a ejecutar en los diferentes cargos para facilitar la información acerca del logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la productividad” (p. 33). Por ello presenta como ventaja facilitar la revisión de políticas y procedimientos para conocer de manera detallada las actividades de un área de la organización.

También las organizaciones tienen por objetivo realizar controles internos a las actividades de se desarrollan dentro de ésta y que permiten evidenciar que los pasos de cada proceso se realizan de forma adecuada, con ello las operaciones son más efectivas y eficientes.

En este contexto, la empresa ha logrado mantenerse en el transcurso del tiempo en El Salvador, a sobrevivido ante muchos acontecimientos y realidades del país, tales como la pandemia por COVID-19 e índices delincuenciales, afectaron y debieron que realizar mayores esfuerzos para proporcionar sus servicios a sus clientes.

Se ha observado que la empresa no cuenta con una filosofía empresarial detallada en una planificación estratégica, mucho menos han inventariado todos los procesos que realizan, así como su documentación a través de un manual y se percibe que a veces incurren en gastos adicionales por no tener una planificación, es por ello que esta investigación plantea dar solución a la problemática al inventariar y levantar sus procesos mediante la diagramación y documentarlos a

través de políticas y procedimiento administrativos y financieros, el cual permitirá controlar dentro de la organización las actividades y encontrar oportunidades de mejora y crecimiento del negocio.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Se utiliza un enfoque mixto, combinando el análisis cuantitativo de datos financieros y operativos para identificar información necesaria para evaluar el impacto en la rentabilidad, con un enfoque cualitativo basado en entrevistas y cuestionarios dirigidos al personal clave del área financiera, operativa de la empresa, que permitirá identificar aspectos para el desarrollo de estas actividades. Esto permitirá diagnosticar áreas de mejora e identificar aspectos críticos para diseñar las políticas, procedimientos administrativos y financieros relevantes y aplicables al contexto organizacional.

De acuerdo con Chiavenato, I (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014), “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un problema”. consideran “el marco metodológico como el plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea en el proceso investigativo”.

3.2 Diseño de la investigación

La investigación tendrá un diseño no experimental y longitudinal, lo que significa que se recopilarán datos en diferentes momentos a lo largo del tiempo. Este enfoque permitirá analizar cómo evolucionan las variables o las relaciones entre ellas, sin manipularlas, observando los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural.

“El diseño de la investigación es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Este puede ser experimental, en el que se manipula la variable independiente para observar sus efectos sobre otras variables (dependientes) en una situación de

control; o no - experimental, en el cual la investigación se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014)

Por lo que, se fundamenta en una investigación del tipo descriptivo, con un enfoque cuantitativo considerado que se deben comprender desde una perspectiva de todos los empleados de OINSEL.

3.2.1 Tipo de estudio

El alcance de la investigación es correlativo, debido a que se enfocará en recopilar, describir y analizar los resultados obtenidos a partir de las variables de estudio, así como los hechos y acontecimientos relacionados. Esto permitirá obtener una visión más clara, precisa y detallada del fenómeno analizado, facilitando una comprensión profunda de los aspectos vinculados con la gestión de la información interna.

3.2.2 Tratamiento de variables

Las variables utilizadas donde están integradas las principales metas y políticas de la organización, estableciendo a su vez la secuencia de las tareas, funciones o acciones a desempeñar a cumplir los objetivos y metas organizacionales.

Para el desarrollo de la tesis se aplicó variables tales como:

Variable Independiente:

- Diseño de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros

Variable Dependiente:

- Optimización del Flujo de Información en la Empresa.

3.2.3 Diseño de recolección

La investigación tendrá un diseño no experimental y longitudinal, lo que significa que se recopilarán datos en diferentes momentos a lo largo del tiempo. Este enfoque permitirá analizar cómo evolucionan las variables o las relaciones entre ellas, sin manipularlas, observando los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural

3.3 Población y muestra (fuentes de información)

3.3.1 Población

Debido a la delimitación la población total es finita y esta consiste en trabajadores fijos: 22 empleados.

La muestra requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros, sin embargo, para esta investigación las unidades de análisis representaran el cien por ciento del total de la población.

3.3.2 Muestra

Las fuentes primarias de información para esta investigación son la recolección de datos por medio del cuestionario, entrevistas, análisis documental y observación directa en la Empresa OINSEL,

S.A. DE C.V. ubicada en Calle El Quequeisque Polígono “G” #39 Jardines de Merliot, Santa Tecla, La Libertad.

3.3.2.1 Unidades de muestra

Las unidades de análisis para esta investigación son los controles financieros y administrativos que posee la empresa OINSEL, S.A. DE C.V.

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación

Diseño de políticas y procedimientos de la empresa OINSEL, S.A. DE C.V es para mejorar la gestión administrativa y financiera, con el propósito de lograr obtener resultados fiables. Siendo un conjunto de procedimientos y recursos que se emplean como un arte o ciencia utilizada para encontrar hasta el último detalle que contribuya a resolver un problema.

Técnicas

- Entrevistas: Reuniones con preguntas abiertas y flexibles dirigidas a personal de las áreas administrativa, financiera y operativa.
- Cuestionario: se llevará a cabo siguiendo esquema definido con preguntas concretas y definidas permitiendo obtener los datos mediante dialogo del entrevistador y entrevistado debido al objetivo planteado.
- Análisis documental: Revisión y evaluación de documentos internos existentes, como reportes financieros y otros que contribuyan al caso de estudio

- Observación Directa: Identificar fallos o ineficiencias en el flujo de información y ejecución de procedimientos; además corroborar datos de otras técnicas y procedimientos no documentados internos y que no se expresaron en entrevistas o encuestas.

Instrumento

Guía de entrevista: Se realizarán entrevistas acerca de las percepciones del personal clave (directivos, responsables de áreas operativas y financieras) respecto a las políticas y procedimientos a fin de conocer los métodos que utilizan al no existir los procedimientos y políticas documentales.

Cuestionario: Herramientas con preguntas cerradas, escalas de valoración y opciones múltiples, aplicadas a todos los empleados con el objetivo de conocer sus percepciones de la situación de la empresa.

Lista de control: Se consolidará la información a fin de validar y comprender el método que utilizan para su funcionamiento interno, cuyo propósito será mejorar los procesos, políticas y procedimiento que les permitan mejorar sus métodos de trabajo.

3.5 Hipótesis o supuesto de investigación

Dentro de las dinámicas de gestión organizacional y administrativa de la empresa OINSEL, se ha identificado la importancia de optimizar los procesos de manejo eficiente de los recursos que se necesitan para llevar a cabo las diferentes operaciones o actividades en sus puestos de trabajo. Por lo anterior, los encargados de las diferentes áreas colaboraran con la implementación de procesos

administrativos, para determinar aquellos factores externos e internos que influyen en las decisiones de la alta administración; en lo que respecta a si ésta se ejecuta con una perspectiva en el tiempo que vaya más allá del ciclo operacional.

Por otro lado, la investigación se justifica desde una perspectiva práctica debido a que centra su atención en las metodologías utilizadas para determinar los procesos de administración financiera y operativa. El desarrollo de la investigación es factible debido a que se cuenta con total acceso a los datos necesarios para lograr los objetivos planteados. también, se cuenta con las herramientas informáticas, técnicas, operativas, financieras y humanas que se requieren para darle cumplimiento a los propósitos establecidos, situación que permitirá cumplir con los objetivos.

Hipótesis general

El diseño e implementación de políticas y procedimientos administrativos y financieros permitirá optimizar el flujo de información de la empresa OINSEL S.A. de C.V. mejorando así, la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

Hipótesis específicas

H1: Identificar los procedimientos administrativos y financieros aplicados a los procesos internos que permitan medir el impacto en la eficiencia y eficacia operativa de OINSEL, S.A. de C.V.

H2: Desarrollar las políticas, procedimientos administrativos y financieros que establezcan roles, responsabilidades y procesos claros, beneficiará la estandarización de las operaciones internas y mejorará el flujo de información en OINSEL, S.A. de C.V.

H3: El diseño de políticas y procedimientos orientados a la gestión eficiente de los recursos financieros permitirá mejorar el control de costos o recursos, obteniendo una rentabilidad sostenible de OINSEL, S.A. de C.V.

Hipótesis nulas

(HN₀): El diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros no tiene un efecto significativo en la optimización del flujo de información en la empresa.

(HN₂): La implementación de procedimientos financieros no mejora la eficiencia operativa de la información interna.

(HN₃): La implementación de políticas administrativas y financieras no tiene un impacto significativo en la reducción de errores en la gestión de la información interna de la empresa."

3.6 Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES				
DISEÑO DE POLITICAS, PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA OPTIMIZAR EL FLUJO DE INFORMACION DE LA EMPRESA OINSEL, S.A. DE C.V. EN SANTA TECLA, LA LIBERTAD				
Obejtivo General: Contribuir al diseño de políticas, Procedimientos Administrativos y Financieros para optimizar el flujo de información en la empresa OINSEL, S.A. de C.V				
Objetivos Especificos	Variables	Dimension	indicadores	Técnicas e Instrumentos
Identificar los procedimientos administrativos y financieros aplicados a los procesos internos que permitan medir el impacto en la eficiencia operativa de OINSEL, S.A. de C.V.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Políticas, Procedimientos Administrativos y Financieros 	Objetivos del diseño: <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos administrativos • Procedimientos financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento administrativos • Procedimiento financieros • Politicas administrativos • Politicas Financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas • Cuestionarios
Desarrollar las políticas, procedimientos administrativos y financieros que establezcan roles, responsabilidades y procesos claros, facilitando la estandarización de las operaciones internas y el flujo de información en OINSEL, S.A. de C.V.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización del Flujo de Información en la Empresa. • Disminuir errores administrativos y operativos • Eficiencia Operativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de recursos • Cumplimiento de tiempos 	<ul style="list-style-type: none"> • Flujo de Información • Periodicidad de revisión de procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa • Encuestas a personal • Entrevistas
Diseñar políticas y procedimientos que promuevan una gestión eficiente de los recursos financieros, mejorando el control de costos, la planificación presupuestaria y la rentabilidad sostenible de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Control internos • Eficiencia informativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de metas • Optimizar el uso de recursos financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro y control de operaciones financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas gerenciales • Encuestas • Informes internos

3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información

Recopilación de información

La recolección de información fue recopilada mediante utilizando técnica previamente mencionados, entrevistas, entrevistas y observación directa, relacionados con la operatividad de la empresa, con el fin de obtener datos relevantes sobre los procedimientos administrativos y financieros actuales, así como su impacto en la eficiencia y eficacia operativa.

Procesamiento de información

Una vez recolectada la información, se procedió a procesamiento de datos. La base de datos será diseñada para incluir columnas con las siguientes categorías:

- Código de pregunta: Clasificación de las respuestas por variables e indicadores, utilizando escalas de medición.
- Respuesta numérica o textual: Organización de los datos en tablas y gráficos. También el uso de herramientas como Excel, Google Forms para almacenar, sistematizar y preparar los datos para su análisis estadístico y cualitativo.
- Observaciones adicionales.

Análisis de información

Esta base de datos se trabajó en Excel; será la herramienta principal para sistematizar la información codificada de acuerdo con el número de preguntas que servirán para la generación de gráficos, tablas y estadísticas para el informe final. A través de los cuales se encontró: debilidades

y brechas en los procedimientos actuales. Lo cuales ayudó a establecer el grado de alineación entre los procesos y los objetivos de OINSEL y se obtuvo evidencia para diseñar políticas y procedimientos ajustados a la realidad y necesidades de la empresa.

3.8 Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas son fundamentales en la creación de políticas y procedimientos financieros. En el ámbito de las políticas, la ética implica integridad y objetividad en la formulación de reglas, evitando el favorecimiento de intereses particulares y garantizando la transparencia. En cuanto a los procedimientos, la ética se centra en la honestidad, la precisión de la información y la responsabilidad en la gestión interna, así como en la protección de la información confidencial.

Un comportamiento carente de ética ha dado lugar a grandes escándalos en el mundo empresarial, los cuales no solo han dañado el prestigio de importantes compañías, sino que también han impulsado la creación de códigos de ética corporativos orientados a fortalecer la confianza de clientes e inversionistas.

Por lo tanto, considerar la ética implica evitar concepciones equivocadas. En este sentido, el paso de la teoría a la práctica en el ámbito ético de esta investigación se convierte en un reto, pero también en una oportunidad para forjar el ethos: un carácter sustentado en la integridad ética, científica y profesional.

3.9 Cronograma de actividades

Figura 1

Cronogramas de actividades

Tiempo de desarrollo de investigación																													
Actividades	Meses (semanas)																												
	febrero			marzo				abril				mayo				junio			julio			agosto			septiembre				
Inscripción del tema a investigar para trabajo de tesis																													
Planteamiento y desarrollo del tema de investigación																													
Consulta de información y desarrollo del marco teórico																													
Elaboración del diseño de investigación																													
Presentación de resultados, tabulación y análisis																													
Elaboración de propuestas, recomendaciones y conclusiones																													
Presentación y defensa de tesis																													
Entrega de tesis a la junta																													

3.9.1 Presupuesto

Figura 2

Presupuesto

CONCEPTO	VALOR
Matriculas UES	\$ 100.00
Cuotas mensuales UES	\$ 1,600.00
Transporte por visitas de campo	\$ 150.00
Alimentación	\$ 150.00
Papelería, libros e impresiones	\$ 100.00
Servicios telefonía e internet	\$ 125.00
Depreciación de Equipo Tecnológicos	\$ 100.00
Otros gastos e Imprevistos	\$ 75.00
Empastado de tesis	\$ 100.00
Total	\$ 2,500.00

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Generalidades de la compañía

OPERACIONES INDUSTRIALES Y SISTEMAS ELECTRICOS S.A. DE C.V, que se abrevia OINSEL, S.A. DE C.V

Compañía familiar creada por el Ing. Ricardo Mendoza Guzmán del domicilio Jardines de Merliot, municipio de Santa Tecla, La Libertad, fundada en febrero del año 1992, con el número de identificación tributaria 0614-240292-105-0; cuyas actividades principales a desarrollar por parte de la Sociedad son: servicio de Instalaciones eléctricas en proyectos de construcción.

Sociedad fue inscrita en el CNR en el número 56 del libro 2613 del Registro de Sociedades folios 431-460 que lleva el Centro Nacional de Registro, inscrita en fecha 24 de febrero de mil novecientos noventa y dos.

Iniciando operaciones con 3 empleados (bodega, secretaria y gerente con capital propio. Realizando sus operaciones en el domicilio calle el Quequeishque, polígono “G” No. 39, Jardines de Merliot, Santa Tecla, La Libertad.

Así la empresa OINSEL establece las bases legales para su operación y existencia en El Salvador. En el transcurso de los años ha liderado varios proyectos, contado con ingenieros electricistas, supervisores de obra y personal administrativos, que son parte importante de la compañía para poder ejecutar los objetivos que como institución tiene.

Empleos totales:37

Empleados Mujeres: 9

Empleados Hombres: 28

Tabla 1

Distribución de empleados por departamento

Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	4	11%
Finanzas	4	11%
Gerente	2	5%
Operaciones	3	8%
Proyectos	9	24%
Temporal-Proyectos	15	41%
Totales	37	100%

La misión del OINSEL la ejecución de proyectos de instalaciones eléctricas, trabajando con eficiencia, confianza, compromiso y visión compartida, logrando la satisfacción de nuestros clientes mediante un servicio profesional y de calidad.

La visión de OINSEL Ser la empresa comprometida el servicio de instalaciones eléctricas, reconocida por su excelencia en calidad y seguridad profesional, impulsando la innovación y el desarrollo sostenible proporcionando soluciones eficientes, reduciendo los costos por medio de instalaciones adaptadas a las necesidades de los clientes.

Valores de OINSEL

- ✓ **Compromiso**, asumiendo un compromiso con un excelente servicio profesional para la satisfacción de nuestros clientes y con nuestros trabajadores, así mismo con los proveedores y entorno nacional.

- ✓ **Profesionalidad**, sirviendo a nuestros clientes afrontando todos los retos en nuestros servicios.
- ✓ **Innovación**, aportamos las mejores soluciones modernas y la mejora continua, promoviendo la innovación en los procesos y de bajo costo que requieren nuestros clientes.
- ✓ **Seguridad**: Priorizamos el respeto por la vida

En la actualidad, y considerando la importancia económica y el desarrollo del país, OINSEL representa una fuente significativa de empleo, ya que cuenta con personal directo compuesto por técnicos, ingenieros y personal administrativo. Asimismo, durante la ejecución de proyectos de instalaciones eléctricas, el número de trabajadores temporales puede duplicarse, lo que contribuye a la generación de más empleos.

Desde su constitución OINSEL ha unido esfuerzos para brindar los servicios de instalaciones eléctricas; como empresa ha conceptualizado el modelo, como una empresa independiente con marca e imagen empresarial propia que participa en las licitaciones, en ejecución de proyectos de obras eléctricas. algunas de las cuales podemos mencionar:

Tabla 2*Proyectos de obras*

<i>Nombre del proyecto</i>	<i>Empresa del proyecto</i>	<i>Periodo del proyecto</i>
<i>Construcción y equipamiento de cocinas industriales en Centro penales priorizados, a nivel nacional. Centro penal la esperanza</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Diciembre 2024- a la fecha</i>
<i>Construcción y equipamiento de cocinas industriales en Centro Penales priorizados, a nivel nacional. Centro penal Izalco</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Diciembre 2024- a la fecha</i>
<i>Construcción del Centro Especializado de Enfermedades no Transmisibles (CENT), San Salvador</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Junio 2024- a la fecha</i>
<i>Mantenimiento y mejoras modulo 2 y 3, que incluye suministro e instalación de corredor de mantenimiento para aires acondicionados, cambio de techo y reemplazo de mobiliario en modulo 3 CNR.</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i>	<i>Febrero 2024- a la fecha</i>

<i>Adecuación de habitaciones para pacientes intermedios ISBM del Hospital Nacional El Salvador</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i>	<i>Febrero 2024-a la fecha</i>
<i>Reconstrucción de Centro escolar caserío santo tomas, Municipio de San Luis talpa, Departamento de la paz.</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A.DE C.V.</i>	<i>Junio 2024- a la fecha</i>
<i>Remodelación de Centro escolar caserío santa clara, Municipio de San Luis talpa, departamento de La Paz.</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Julio 2024-abril2025</i>
<i>"Construcción residencial cumbres de la Esmeralda, Antiguo Cuscatlán"</i>		<i>Agosto 2024-enero 2025</i>
<i>"Suministro, instalación y puesta en marcha de equipos de unidad de radiología e imágenes diagnósticas para el Hospital Zacamil, San Salvador"</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i>	<i>Junio 2024- a julio 2024</i>

<p><i>“Adquisición, adecuación, instalación y puesta en funcionamiento de equipo de tomografía por emisión de positrones pet-ct. para el servicio de medicina nuclear del Hospital Médico Quirúrgico y Oncológico del ISSS”</i></p>	<p><i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i></p>	<p><i>Febrero 2024-julio 2024</i></p>
<p><i>"Adecuación del área para la implementación del servicio de quimioterapia ambulatoria y mezclas citostáticas de farmacia para el Hospital Regional de San Miguel"</i></p>	<p><i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i></p>	<p><i>Marzo 2024-finalizado</i></p>
<p><i>"Suministro, instalación y puesta en funcionamiento de equipos de sala de angiografía y quirófano general del Hospital Nacional el Salvador "</i></p>	<p><i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i></p>	<p><i>Febrero 2024- finalizado</i></p>
<p><i>“Suministro, instalación y puesta en funcionamiento de resonancia magnética para el Hospital Nacional Especializado Rosales y Hospital Nacional Regional San Juan de Dios, San Miguel”</i></p>	<p><i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i></p>	<p><i>Abril 2024- finalizado</i></p>

<i>Construcción y equipamiento básico del proyecto de repuesta de El Salvador ante el covid-19 Hospital Nacional “General Juan José Fernández”, Zacamil”.</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ, S.A. DE C.V.</i>	<i>Noviembre 2023 – febrero 2024</i>
<i>Construcción y equipamiento básico del laboratorio clínico del Hospital Nacional El Salvador, Ministerio de salud.</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Abril 2022 -finalizado</i>
<i>Construcción y equipamiento básico de unidad de radiología e imágenes diagnosticas para el Hospital Nacional El Salvador.</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ S.A. DE C.V.</i>	<i>Marzo 2023 – septiembre 2023</i>
<i>Construcción y equipamiento básico de Hospital Privado en San Miguel.</i>	<i>CONSTRUCTORA DURAN VASQUEZ S.A. DE C.V.</i>	<i>Julio 2022 – a la fecha</i>
<i>Construcción y equipamiento básico de área para quirófanos Hospital Nacional General de neumología y medicina familiar, Dr. Jose Antonio Saldaña.</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Junio 2022 – octubre 2023</i>

<i>Construcción de ampliación y equipamiento básico de área unidad de cuidados intensivos, Hospital Nacional “General Juan José Fernández”, Zacamil”.</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Abril 2022 – abril 2023</i>
<i>Construcción de instalaciones eléctricas en construcción del Hospital Maternidad edificio A y B.</i>	<i>INPRO, S.A. DE C.V.</i>	<i>Octubre 2014 a diciembre 2015</i>
<i>Construcción del edificio Hospital Saldaña.</i>	<i>OS CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Octubre 2011 a enero 2013</i>
<i>Construcción de instalaciones eléctricas “remodelación y equipamiento del edificio de especialidades del Hospital Nacional Rosales, fondos donación japonesa (fase construcción)”</i>	<i>PROYECTOS MODULARES, S.A. DE C.V.</i>	<i>Febrero 2008 a febrero 2009</i>
<i>Remodelación eléctrica Hospital Nacional de Chalchuapa</i>	<i>INCODECO, S.A. DE C.V.</i>	<i>2010 a 2011</i>

4.2 Estructura orgánica

4.2.1 Concepto

La estructura orgánica es un sistema de gestión organizacional, que ayuda a la empresa OINSEL a delimitar con claridad las funciones de cada una de las áreas, que componen la organización, así mismo permite llevar sus niveles jerárquicos. Por lo que, permitirá asignar las funciones y responsabilidades que deben cumplir en sus actividades laborales.

La estructura orgánica se ilustra mediante una tabla organizacional. (Brume González, 2019)

4.2.2 Importancia

La estructura orgánica es de mucha importancia para OINSEL, permite conocer como está estructurada la empresa; así como definir con claridad las funciones de cada empleado en sus diversas actividades laborales, logrando cumplir con los objetivos que se han propuesto para tener un mejor rendimiento en el futuro.

4.2.3 Niveles Administrativos

Estos niveles permiten el establecimiento de jerarquías dentro de la empresa y están determinados por la normativa interna relacionada con la administración y dirección de la misma. (Brume González, 2019)

Tabla 3*Niveles administrativos*

Nivel	Objetivo de la Dirección	Enfoque
Alto	Sensibilidad ante exigencia del ambiente laboral.	Posición competitiva estratégica
Intermedio	Funcionamiento de las actividades dentro de la empresa.	Coordinación de subunidades, unión entre el alto nivel y la Gestión Operativa.
Gestión Operativa	Hacer que se efectúe el trabajo	Responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la empresa.

Nota. Esta tabla muestra los niveles administrativos, el objetivo y enfoque. Tomado de (Brume González, 2019)

4.3 Organigramas empresariales

Un organigrama empresarial es una representación gráfica de la estructura interna de una organización, mostrando la jerarquía, las relaciones entre departamentos y las responsabilidades de cada área y puesto. Sirve como una herramienta visual para entender la estructura, el funcionamiento y la cadena de mando de la empresa. (Chiavenato, 1999). Introducción a la teoría general de la administración (5ª ed.). McGraw-Hill.

4.3.1 Clasificación

Los organigramas que se ha considerado para la empresa, la clasificamos de la siguiente manera:

- **Organigrama vertical**

El organigrama de empresa vertical representa una organización lineal, de arriba hacia abajo, en la que la cadena de mando cae en cascada. El líder de equipo se representa en la parte superior del organigrama y es el responsable de otras áreas que se representarán debajo de él y así sucesivamente.

- **Organigrama horizontal**

Se colocan las jerarquías supremas en la parte izquierda y los niveles hacia la derecha. El organigrama horizontal es único porque muestra pocos niveles de jerarquía o ninguno. Este tipo de estructuras organizacionales sin cadena de mando, la empresa promueve que cada miembro del equipo se autogestione y tome sus propias decisiones.

• Organigramas circulares

Está formado por círculos concéntricos, que corresponde el central a las autoridades máximas, y a su alrededor las que están alejadas con su jerarquía. En el caso del organigrama circular, se muestra un círculo central que corresponde a la jerarquía de más alto nivel, presidencia o CEO de la empresa. En posteriores círculos concéntricos más amplios se irán añadiendo los responsables o departamentos que dependen de cada uno de los líderes.

Para OINSEL el enfoque sistemático de su organigrama considera el directorio visual de su organización, por lo que toma el organigrama vertical, que servirá como flujo de comunicación puede mejorar porque las relaciones de dependencia quedan claras.




Con el objetivo que este organigrama no quede desactualizado con el tiempo, cuando haya reestructuración o cambien los roles dentro de los equipos. Los responsables de cada equipo de trabajo deben estar conscientes y mantenerlo actualizado en relación con la estructura de la empresa y los nombres del personal.

Tarea por departamento: tienen la tarea de actualizar y compartir el organigrama con regularidad, para que no deje de ser útil.

Simbología para un organigrama estructural

Figura 3

Simbología para un organigrama estructural

Símbolo	Nombre	Significado
	Líneas llenas verticales	Indican autoridad sobre las líneas verticales y horizontales, que señalan la especialización y correlación.
	Mando	Cuando la línea cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando.
	Unidad Organizativa	Dentro del rectángulo se colocará el nombre de la empresa.

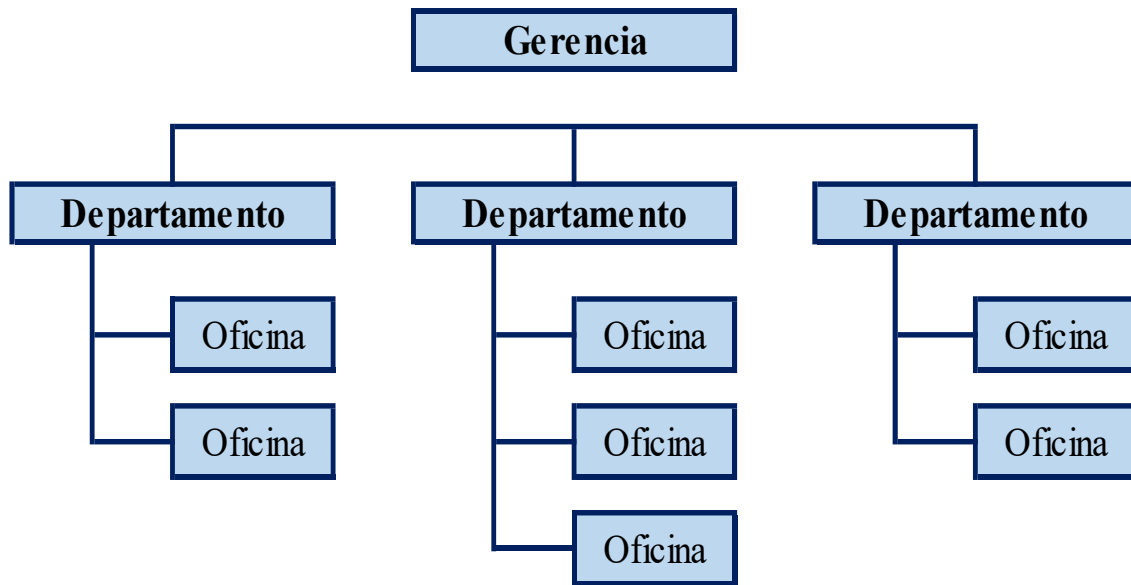
Nota. Esta tabla detalla su símbolo, nombre y significado. Vegas M (29 de Marzo de 2017)

Organización y Sistemas.

Modelo estructura orgánica

Figura 4

Modelo estructura orgánica

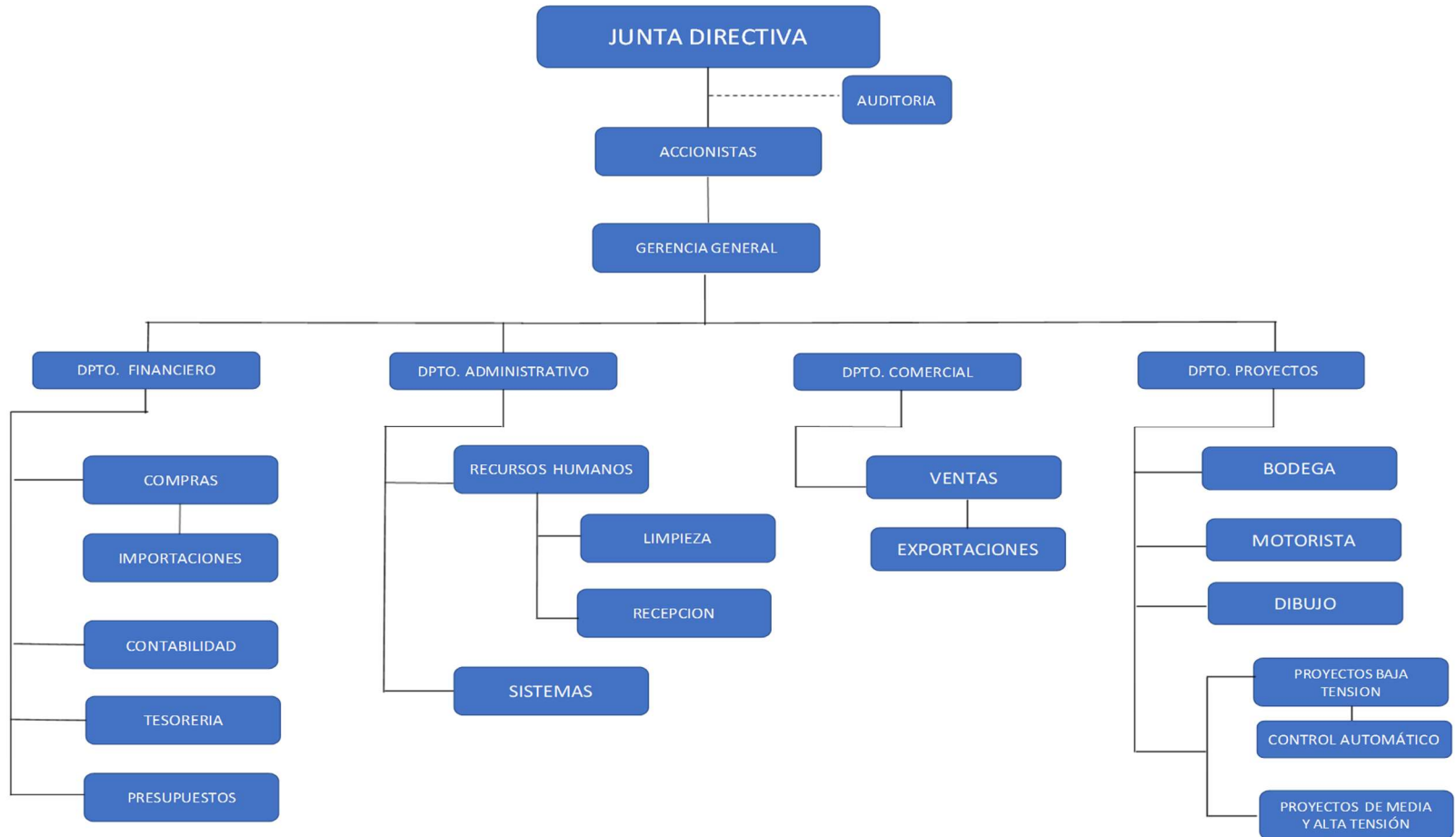


Nota: modelo de estructura orgánica vertical.

Estructura orgánica OINSEL, S.A. DE C.V.

Figura 5

Estructura orgánica OINSEL



4.4 Análisis e interpretación de resultados

Empleados según departamento de empleados que fueron encuestados

Tabla 4

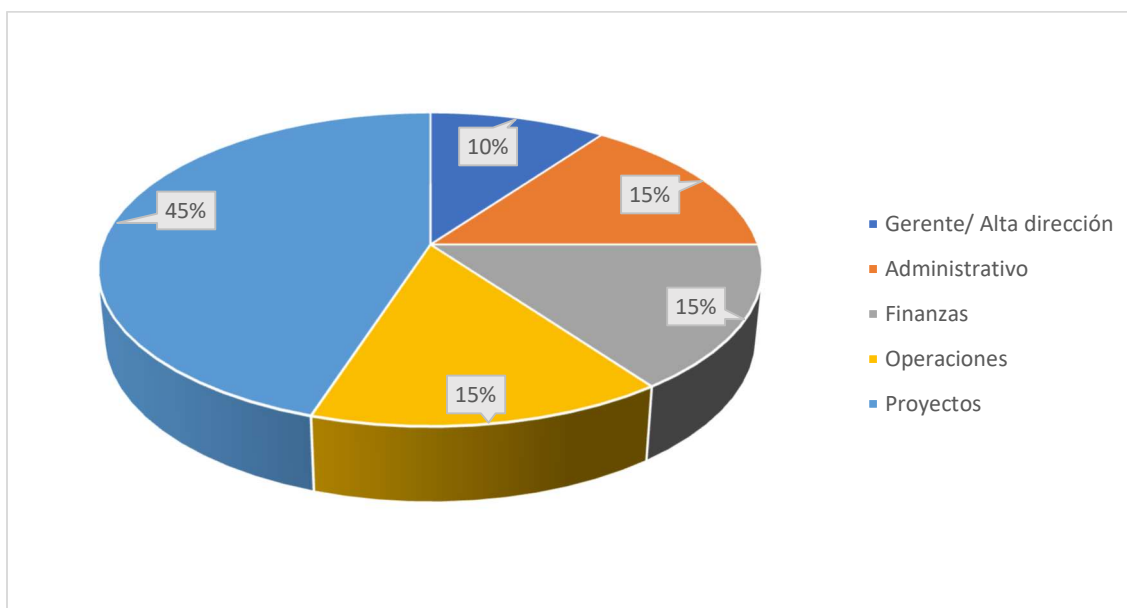
Empleados encuestados por departamento

Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Gerente/ Alta dirección	2	10%
Administrativo	3	15%
Finanzas	3	15%
Operaciones	3	15%
Proyectos	9	45%
Totales	20	100%

Gráfico por departamento de empleados que fueron encuestados

Figura 6

Empleados encuestados por departamento



Análisis e interpretación:

La encuesta refleja que la empresa está compuesta mayormente por personal operativo, especialmente del área de Proyectos (45%). Este departamento es el principal usuario de los procesos administrativos y financieros, tales como solicitudes de compras, presupuestos de proyectos, reportes de avances y gastos, dado que constituye el giro central de la empresa. Su alta participación resulta especialmente valiosa, porque permite identificar cómo perciben la eficiencia y claridad de los procesos, además de concentrar la mayor carga operativa.

Por su parte, los departamentos de Finanzas (15%) y Administrativo (15%) son los responsables de ejecutar, controlar y validar los procesos internos. En cuanto al departamento de Operaciones (15%), aunque no tiene una responsabilidad directa en dichos procesos, suele involucrarse activamente en la gestión de los proyectos de la empresa. Finalmente, el departamento de Gerencia/Alta Dirección (10%) es el de menor participación, pero sus opiniones son estratégicas para la toma de decisiones, la asignación de recursos y el cumplimiento de metas.

Resultados de encuesta 1

1. ¿Considera que actualmente la empresa cuenta con políticas y procedimientos administrativos y financieros?

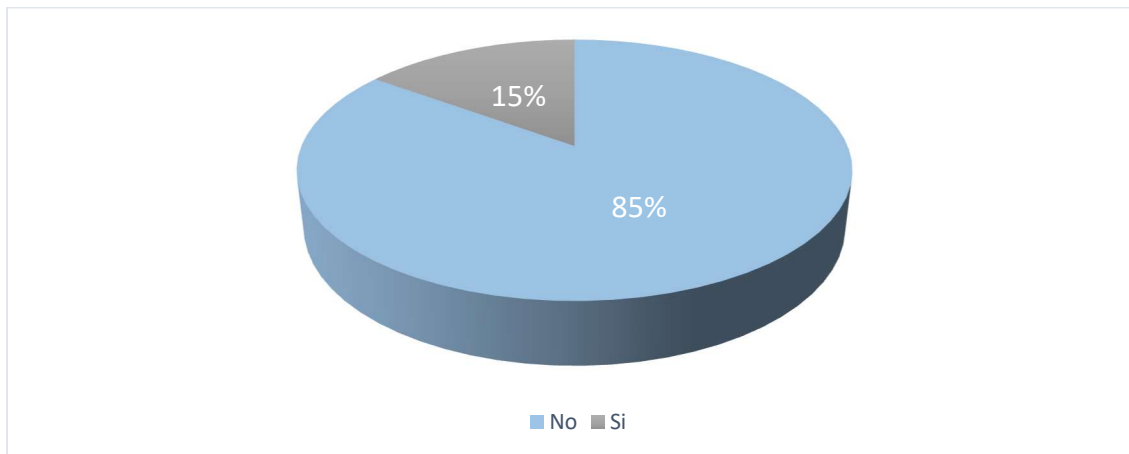
Tabla 5

Estrategia Funcional u Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	17	85%
Si	3	15%
Total general	20	100%

Figura 7

Estrategia Funcional u Operativa



Análisis e interpretación:

El 85% de los encuestados considera que no existen políticas ni procedimientos administrativos y financieros claros o establecidos. Esto refleja una falta de comunicación, formalización e implementación de dichos procesos dentro de la organización. Esta situación es riesgosa, dado que puede derivar en inconsistencias en los trámites internos, desorganización en la gestión administrativa, baja eficiencia e incluso errores operativos.

Por otra parte, le agregamos los que respondió “*Tal vez*”, lo que evidencia un grado de incertidumbre en el personal, posiblemente ante la existencia de procesos no documentados o informales. Finalmente, el 15% respondió “*Sí*”, lo cual muestra poca confianza entre los encuestados respecto a que la empresa cuente realmente con lineamientos establecidos.

A partir de estos resultados, se concluye que existe una necesidad urgente de formalizar, documentar y comunicar los procesos, con el fin de garantizar transparencia, cumplimiento y eficiencia operativa.

2. ¿Cree usted que es importante que la empresa tenga políticas y procedimientos administrativos y financieros establecidos?

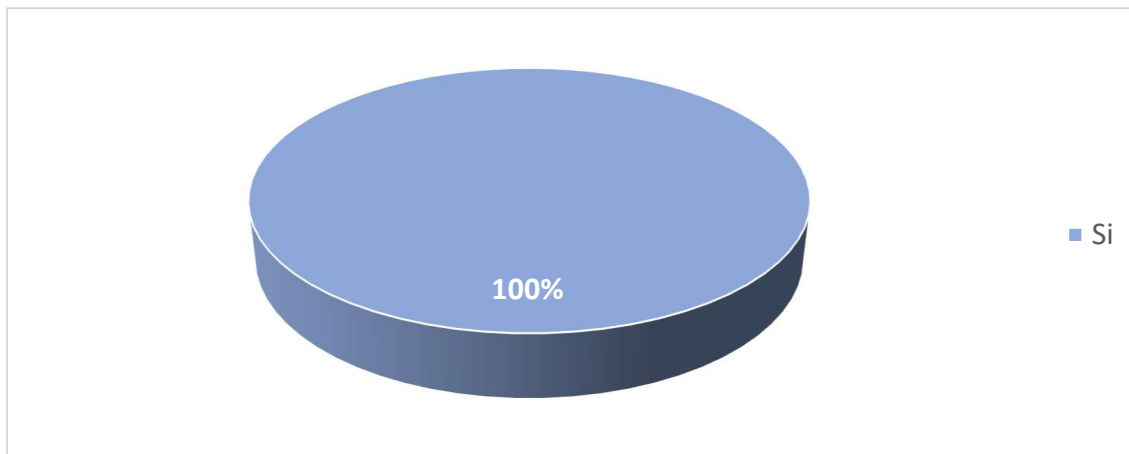
Tabla 6

Estrategia Funcional u Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
Total, general	20	100%

Figura 8

Estrategia Funcional u Operativa



Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados considera importante y necesario contar con políticas y procedimientos administrativos y financieros claros. Esto refleja un alto grado de interés y disposición por parte del personal de la empresa, lo cual constituye un indicador positivo. En consecuencia, se concluye que existe una oportunidad favorable para mejorar la gestión interna, con el respaldo total de los colaboradores.

3. ¿Considera que existe una comunicación efectiva y amigable dentro de la empresa?

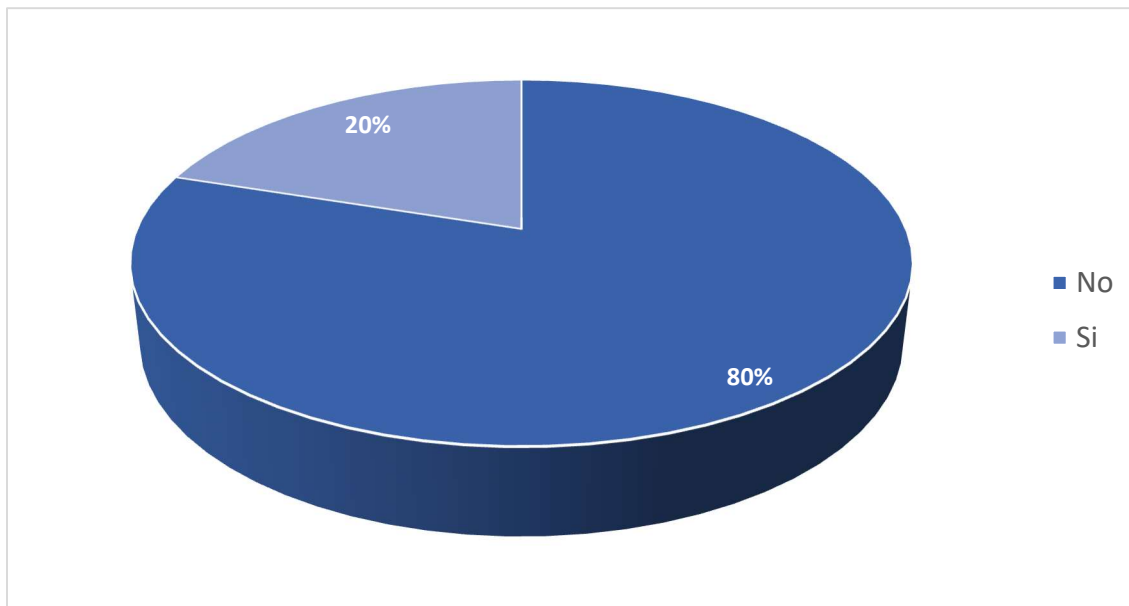
Tabla 7

Estrategia Funcional u Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	16	80%
Si	4	20%
Total general	20	100%

Figura 9

Estrategia Funcional u Operativa



Análisis e interpretación:

El 80% de las personas encuestadas considera que la comunicación interna no es efectiva ni amigable. Por su parte, el 20% del personal respondió “Si”, un porcentaje bajo que no resulta suficiente para sostener relaciones laborales sanas ni procesos organizacionales efectivos.

En conclusión, se evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación interna mediante la implementación de canales claros y capacitaciones en comunicación efectiva, puesto que esta deficiencia impacta directamente en el funcionamiento de la empresa.

4. ¿Cree que implementar políticas y procedimientos ayudaría a mejorar el flujo de información interna?

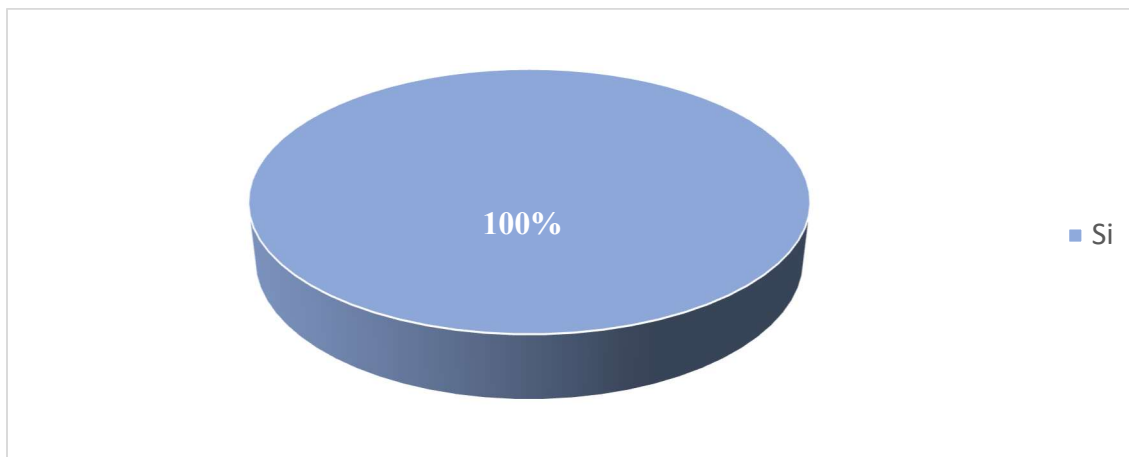
Tabla 8

Eficiencia Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
Total general	20	100%

Figura 10

Eficiencia Operativa



Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados respondió “Si”, lo que refleja la necesidad de contar con lineamientos claros y evidencia la falta de procesos formales. Esto indica que existe plena disposición para la implementación de políticas y procedimientos administrativos y financieros, con el objetivo de mejorar el flujo de información y fortalecer el control interno.

5. ¿Cómo calificaría los procesos actuales en su área de trabajo?

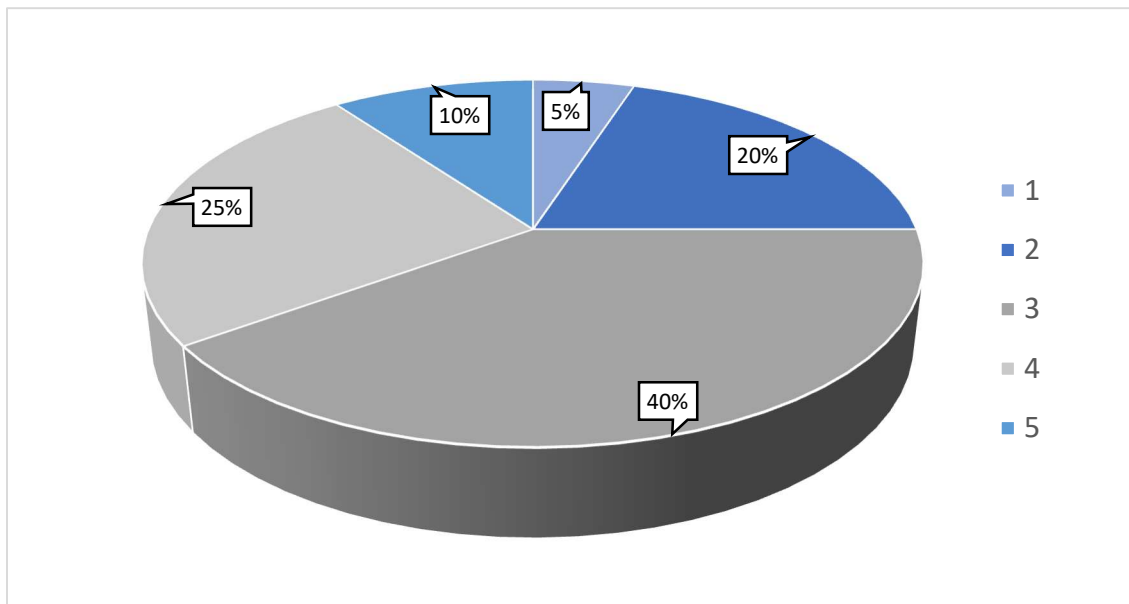
Tabla 9

Eficiencia Operativa

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
1	1	5%
2	4	20%
3	8	40%
4	5	25%
5	2	10%
Total general	20	100%

Figura 11

Eficiencia Operativa



Análisis e interpretación:

Considerando las calificaciones de 1, 2 y 3, el 65% de los encuestados considera que los procesos actuales son regulares o deficientes, lo que refleja una falta de estandarización y documentación. Esta situación genera dificultades operativas en las responsabilidades funcionales, provocando retrasos, ineficiencias y duplicidad de tareas.

Por otra parte, las calificaciones de 4 y 5 representan al 35% de los encuestados, quienes perciben que los procesos actuales son buenos, aunque requieren mejoras.

En conclusión, la mayoría de los encuestados no está satisfecha con los procesos actuales, debido a la falta de políticas claras, mala comunicación y desorganización en la gestión interna.

6. ¿Ha identificado problemas en los procedimientos existentes?

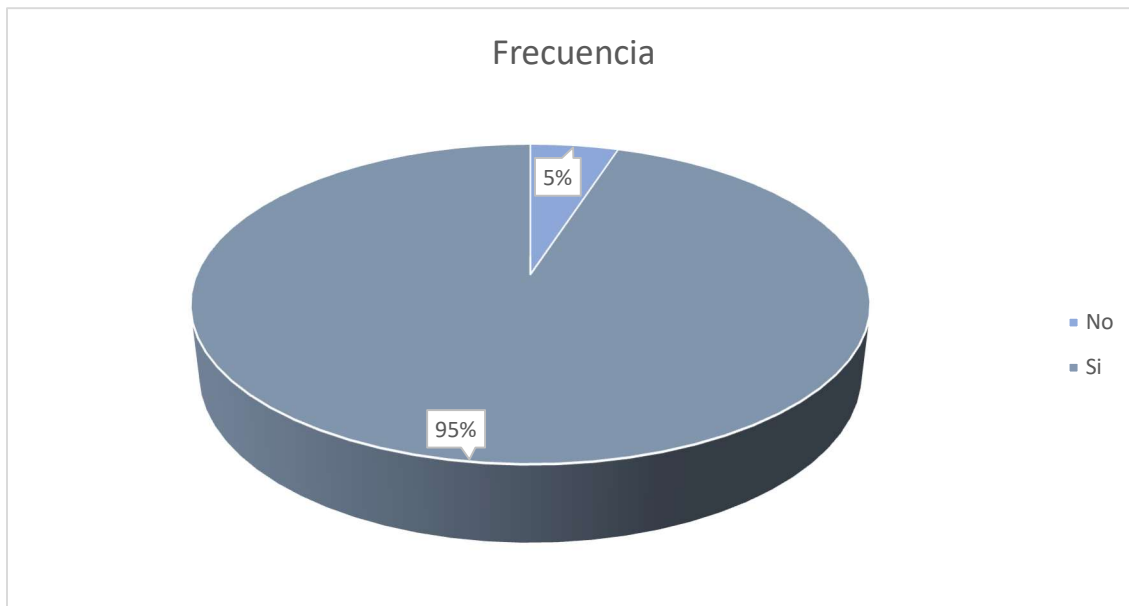
Tabla 10

Eficiencia Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	1	5%
Si	19	95%
Total general	20	100%

Figura 12

Eficiencia Operativa



Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados (95%) ha identificado problemas en los procedimientos actuales, lo que permite tener una percepción clara sobre cómo están funcionando los procesos en la organización; indicando que estos colaboradores no tienen una visión precisa sobre la existencia de problemas. Solo el 5% respondió “No”, lo que sugiere desconocimiento, posiblemente debido a la falta de información y comunicación.

En conclusión, se evidencia que existen fallas en los procedimientos actuales, así como deficiencias en la comunicación interna y en la formalización de los procesos.

7. ¿Considera que la falta de políticas y procedimientos genera retrasos o pérdida de tiempo?

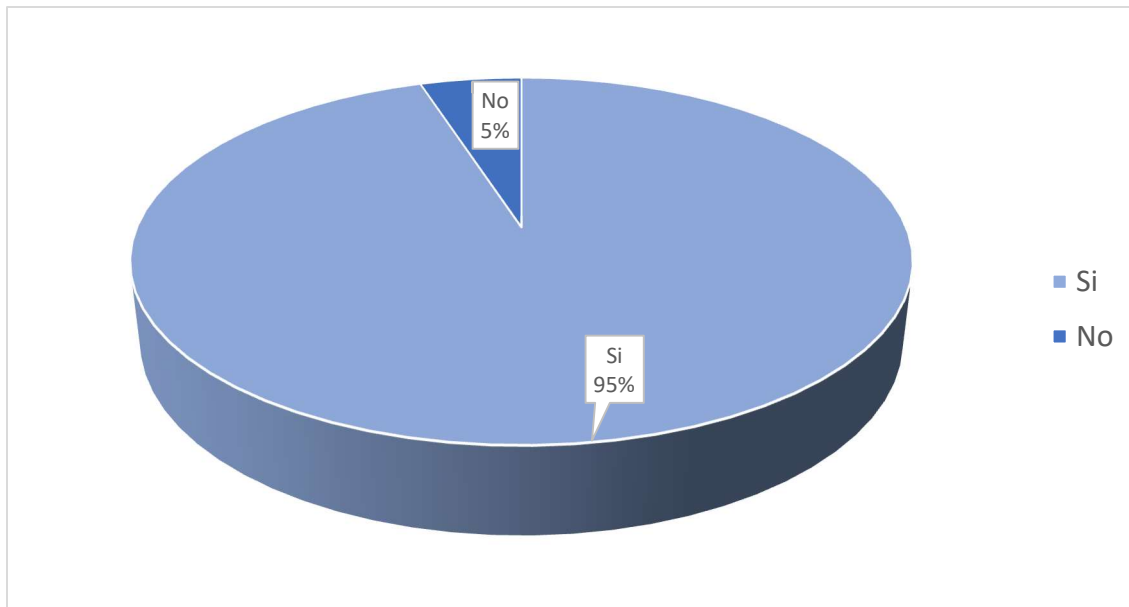
Tabla 11

Eficiencia Operativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	95%
No	1	5%
Total general	20	100%

Figura 13

Eficiencia Operativa



Análisis e interpretación:

El 95% de los encuestados respondió “Sí”, reconociendo que la ausencia de políticas y procedimientos formales genera ineficiencias y retrasos, lo que posiblemente obliga a invertir tiempo adicional en buscar información o resolver problemas.

En conclusión, esta situación produce costos asociados a la pérdida de tiempo, disminución de la productividad y dificultades en la realización de las tareas.

8. ¿Cree que establecer políticas administrativas y financieras optimizará los procesos en su área?

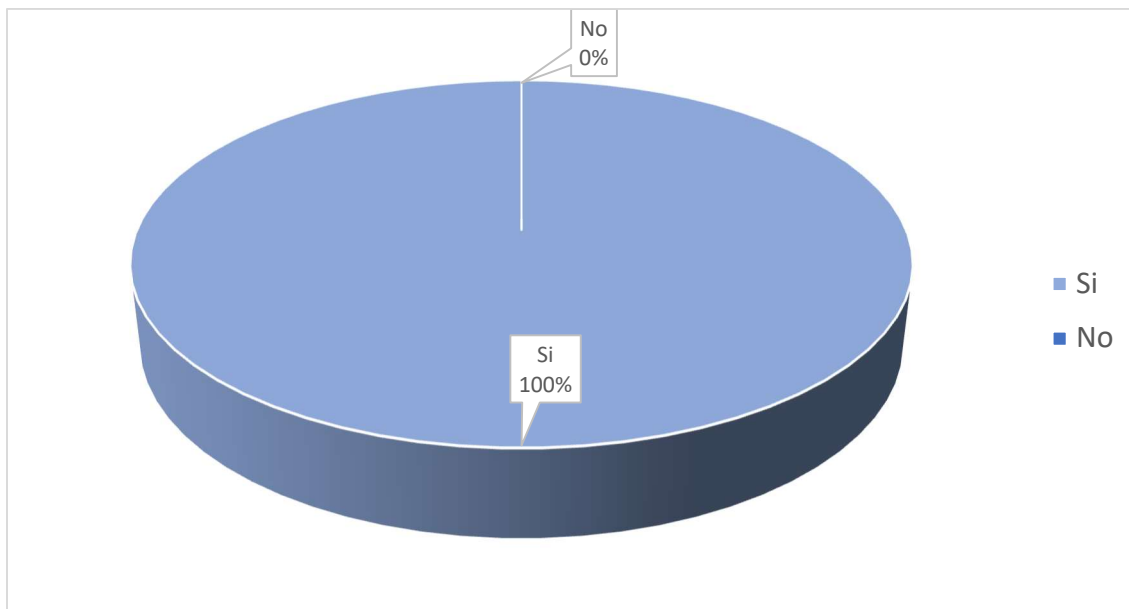
Tabla 12

Estrategia de gestión financiera y administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total general	20	100%

Figura 14

Estrategia de gestión financiera y administrativa



Análisis e interpretación:

El análisis de la encuesta refleja que la totalidad de los encuestados reconoce la importancia de contar con políticas y procedimientos administrativos y financieros claros. El 100% respondió “Sí” ante la necesidad de implementarlos, evidenciando un alto grado de interés y disposición del personal para adoptar estos lineamientos. Este consenso indica que la implementación de dichas políticas no solo mejorará la operatividad de las áreas de la empresa, sino que también se perfila como una solución efectiva a los problemas identificados, tales como ineficiencias, retrasos, falta de formalización y deficiencias en la comunicación interna. Por lo tanto, existe una oportunidad para formalizar, documentar y comunicar los procesos, garantizando mayor transparencia, control interno y eficiencia organizacional.

9. ¿Cuenta actualmente con supervisión directa sobre los procesos que realiza diariamente?

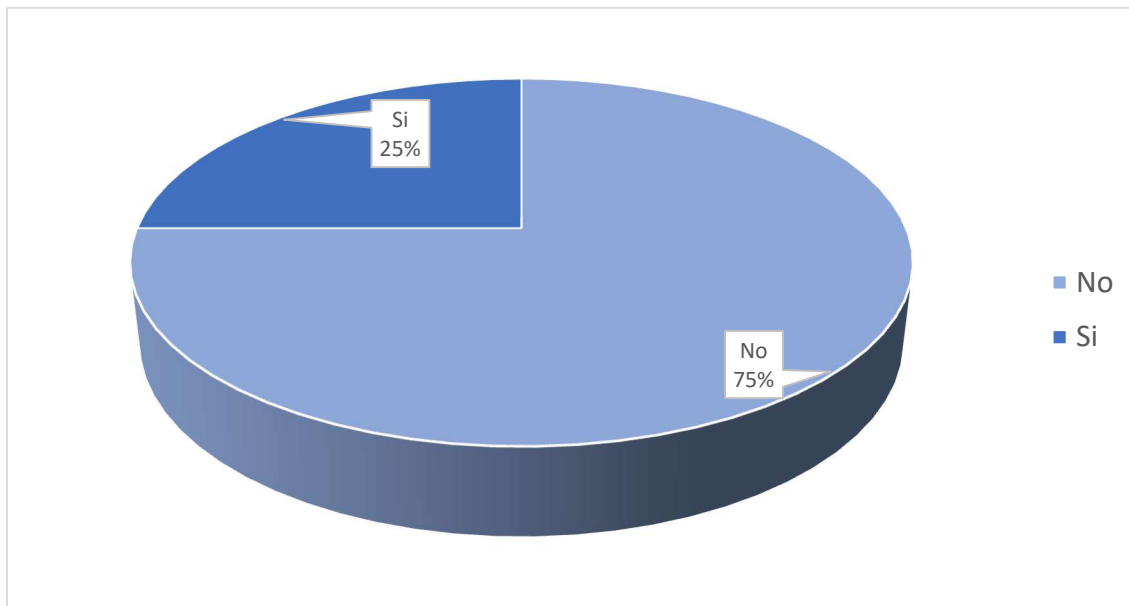
Tabla 13

Estrategia de gestión administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	15	75%
Si	5	25%
Total general	20	100%

Figura 15

Estrategia de gestión administrativa



Análisis e interpretación:

El 75% de los encuestados respondió “No”, lo que indica que no existe supervisión directa en los procesos y actividades diarias. Como consecuencia, las actividades se realizan sin seguimiento ni control interno. Por su parte, el 25% respondió “Sí”, lo que muestra que solo una minoría cuenta con supervisión. En conjunto, estos resultados reflejan que la supervisión de los procesos no está formalizada como normativa interna.

10. ¿Considera indispensable que su puesto cuente con políticas y procedimientos establecidos?

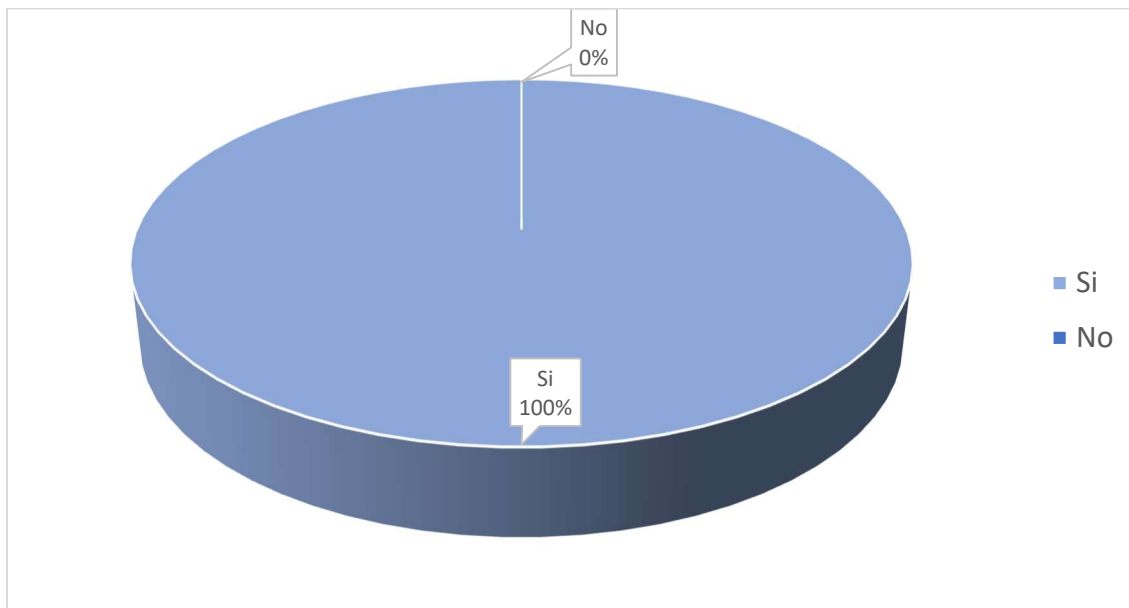
Tabla 14

Estrategia de gestión administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total general	20	100%

Figura 16

Estrategia de gestión administrativa



Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados reconoce la importancia de contar con políticas y procedimientos administrativos y financieros claros. Todos muestran disposición para adoptarlos, lo que evidencia un alto interés del personal por formalizar los procesos. Esta implementación se perfila como una solución efectiva a los problemas detectados, como ineficiencias, retrasos, falta de formalización y deficiencias en la comunicación interna.

11. Califique que tan importante considera los siguientes políticas y procedimientos.

Tabla 15

Estrategia de gestión financiera y administrativa

Calificación	Fondos de caja chica	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

Calificación	Vacaciones y licencias	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

Calificación	Cuentas por cobrar	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

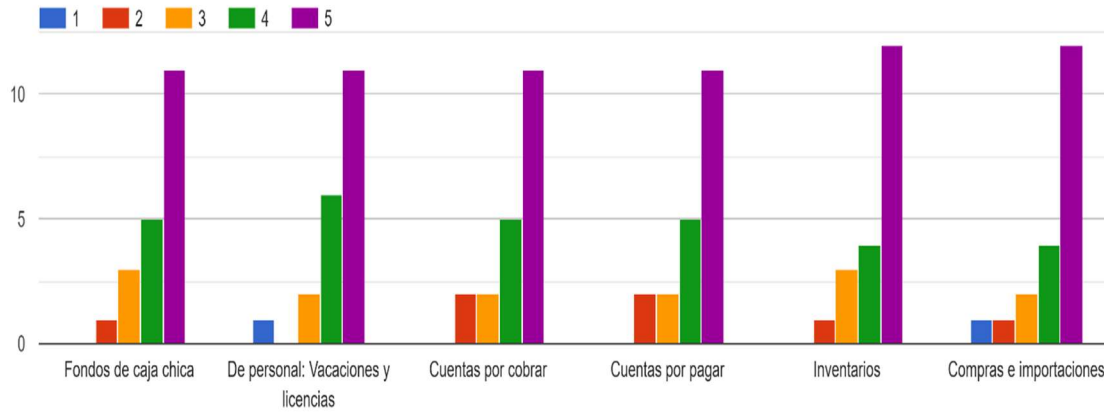
Calificación	Inventarios	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

Calificación	Cuentas por pagar	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

Calificación	Compras e importaciones	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	5	25%
5	11	55%
Total general	20	100%

Figura 17

Estrategia de gestión financiera y administrativa



Análisis e interpretación:

La mayoría de los participantes (55%) considera que estas políticas son muy importantes, debido a que contribuyen significativamente al orden financiero, administrativo y operativo. Por ello, resulta fundamental establecer procedimientos formales y documentados, así como implementar un marco normativo interno. En conclusión, la gran mayoría del personal reconoce la importancia de contar con procedimientos claros en estas funciones.

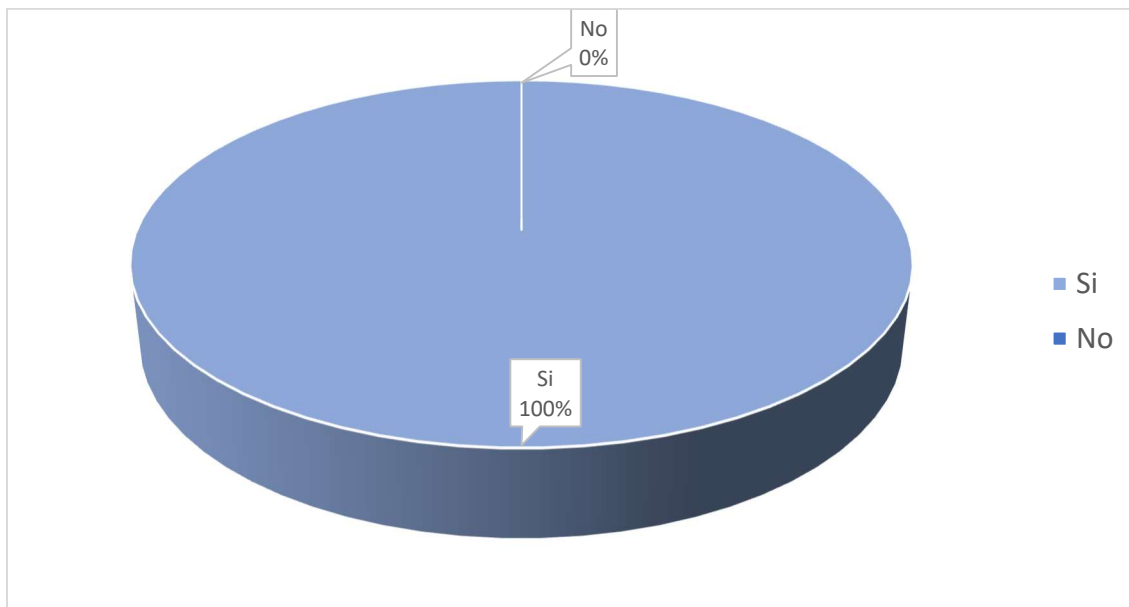
12. ¿Cree necesario establecer un sistema de control interno para verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos?

Tabla 16

Estrategia de control interno

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total general	20	100%

Figura 18 Estrategia de control interno



Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados respondió “Sí”, mostrando su acuerdo con la implementación de un sistema de control interno. Esto implica que no basta con definir políticas y procedimientos, sino que también es necesario vigilar, evaluar y revisar su cumplimiento. En conclusión, no solo se requiere establecer estructuras de políticas y procesos administrativos y financieros, sino también implementar mecanismos que garanticen su cumplimiento y fomenten la mejora continua.

Conclusión general

Con base en la encuesta, se concluye que los procesos actuales son percibidos como incompletos y poco controlados, generando retrabajo y demoras. El personal muestra conciencia sobre la necesidad de contar con políticas y procedimientos administrativos y financieros, especialmente ante las debilidades identificadas en comunicación interna y supervisión. Estas políticas y procedimientos deben estar establecidos y documentados, aplicándose en todas las áreas operativas y administrativas. En general, se observa una clara disposición por parte del personal para implementar mejoras internas.

Los resultados evidencian que los procesos actuales presentan deficiencias significativas en documentación, supervisión y comunicación interna. Existe una fuerte conciencia en el personal sobre la necesidad de implementar políticas y procedimientos claros, formalizados y diferenciados por puesto, con respaldo normativo interno. La totalidad del personal muestra disposición para adoptar mejoras, implementar controles internos y fortalecer la comunicación, asegurando mayor eficiencia, transparencia y control interno en todas las áreas operativas y administrativas de la empresa.

4.5 Comprobación de hipótesis

Comprobación hipótesis 1

H1: Identificar los procedimientos administrativos y financieros aplicados a los procesos internos que permitan medir el impacto en la eficiencia y eficacia operativa de OINSEL, S.A. de C.V.

Tabla 17

Comprobación hipótesis 1

Preguntas	Parámetros			
	SI		No	
	FR	%	FR	%
1. ¿Considera que actualmente la empresa cuenta con políticas y procedimientos administrativos y financieros?	3	15%	17	85%
3. ¿Considera que existe una comunicación efectiva y amigable dentro de la empresa?	4	20%	16	80%
5. ¿Cómo calificaría los procesos actuales en su área de trabajo?	3	15%	17	85%

Preguntas	Parámetros			
	No		SI	
	FR	%	FR	%
6. ¿Ha identificado problemas en los procedimientos existentes?	1	5%	19	95%

Total Promedio		14%		86%
----------------	--	-----	--	-----

En las preguntas 1, 3, 5 y 6 se identifica la percepción actual de la situación de la empresa OINSEL. Los resultados muestran que el 85% de los encuestados considera que no existen políticas ni procedimientos establecidos. Además, el 80% percibe que no hay comunicación interna efectiva y el 85% señala problemas en los procesos actuales.

Comprobación hipótesis 2

H2: Desarrollar las políticas, procedimientos administrativos y financieros que establezcan roles, responsabilidades y procesos claros, beneficiará la estandarización de las operaciones internas y mejorará el flujo de información en OINSEL, S.A. de C.V.

Tabla 18

Comprobación hipótesis 2

Preguntas	Parametros			
	SI		No	
	FR	%	FR	%
2. ¿Cree usted que es importante que la empresa tenga políticas y procedimientos administrativos y financieros establecidos?	20	100%	0	0%
4. ¿Cree que implementar políticas y procedimientos ayudaría a mejorar el flujo de información interna?	20	100%	0	0%
7. ¿Considera que la falta de políticas y procedimientos genera retrasos o pérdida de tiempo?	19	95%	1	5%
8. ¿Cree que establecer políticas administrativas y financieras optimizará los procesos en su área?	20	100%	0	0%
10. ¿Considera indispensable que su puesto cuente con políticas y procedimientos establecidos?	20	100%	0	0%
Total		99%		1%

En las preguntas 2, 4, 7, 8 y 10 se identifica la importancia de contar con políticas y procedimientos administrativos y financieros, debido a que su implementación contribuiría a mejorar el flujo de información y optimizar los procesos operativos, los cuales deben estar claramente definidos. Por ello, es de suma importancia establecer estos lineamientos de manera documentada, con un grado de aprobación del 99%, dado que no solo se perciben como útiles, sino también como indispensables para garantizar la eficiencia operativa y el control interno.

Comprobación hipótesis 3

H3: El diseño de políticas y procedimientos orientados a la gestión eficiente de los recursos financieros permitirá mejorar el control de costos o recursos, obteniendo una rentabilidad sostenible de OINSEL, S.A. de C.V.

Tabla 19

Comprobación hipótesis 3

Preguntas	Parametros			
	No		Si	
	FR	%	FR	%
9. ¿Cuenta actualmente con supervisión directa sobre los procesos que realiza diariamente?	15	75%	5	25%

Preguntas	Parametros			
	SI		No	
	FR	%	FR	%
12. ¿Cree necesario establecer un sistema de control interno para verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos?	20	100%	0	0%
11. Califique que tan importante considera los siguientes políticas y procedimientos.	20	100%	0	0%
Total		92%		8%

En las preguntas 9 y 12 se identifica la necesidad de implementar un sistema de control interno, dado que actualmente no existe supervisión directa sobre los procesos ni políticas y procedimientos administrativos y financieros documentados. Por ello, no solo es necesario establecer políticas, sino también implementar mecanismos que garanticen su cumplimiento, lo que refuerza aún más la hipótesis de investigación.

En la pregunta 11, el 100% de los encuestados consideró importantes las políticas y procedimientos relacionados con fondos de caja chica, vacaciones y licencias, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, así como compras e importaciones.

Comprobación de hipótesis general

Tabla 20

Comprobación de hipótesis general

Hipótesis	Resultados favorables	Resultados desfavorables	Aceptación o Rechazo
Hipótesis específica 1	86%	14%	Se acepta
Hipótesis específica 2	99%	1%	Se acepta
Hipótesis específica 3	92%	13%	Se acepta
Promedio	92%	9%	Fue aceptada

En general, los resultados confirman la hipótesis en un 92%, indicando que la empresa necesita implementar políticas y procedimientos administrativos y financieros. Esto evidencia no solo una necesidad real, sino también la disposición total del personal para adoptarlas.

Asimismo, es indispensable contar con un sistema de control interno que permita verificar el cumplimiento y dar seguimiento al buen funcionamiento de OINSEL.

Con base en los datos analizados, se acepta la hipótesis general, concluyéndose que el diseño e implementación de políticas y procedimientos administrativos y financieros es esencial para optimizar el flujo de información y mejorar la eficiencia operativa de la empresa OINSEL.

Análisis de indicadores financieros OINSEL

Parte de la propuesta del diseño de políticas, procedimientos administrativos y financieros para optimizar el flujo se tomará información de los estados financieros desde el año 2020 hasta 2024.

A continuación, se presenta un análisis integral sobre la situación de la empresa considerando los principales componentes financieros y su evolución de 2020 a 2024:

Tabla 21

Balance General 2020-2024

OPERACIONES INDUSTRIALES Y SISTEMAS ELECTRICOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL

Estado de Situacion Financiera

(Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de America)

BALANCE GENERAL	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVOS					
Efectivo y Equivalentes	\$13,084.06	\$69,240.20	\$53,794.13	\$143,032.77	\$36,314.34
Clientes	\$186,591.14	\$237,171.61	\$184,289.10	\$200,102.91	\$183,185.60
Prestamos y Anticipos a Empleados	\$13,127.61	\$12,375.79	\$3,978.36	\$6,048.47	\$1,903.29
Deudores varios	\$35,063.95	\$78,994.74	\$86,753.32	\$81,656.17	\$133,342.50
Inventarios	\$31,777.37	\$0.00	\$47,115.53	\$112,037.74	\$106,708.49
Gastos Pagados por Anticipados	\$1,031.68	\$1,004.30	\$1,036.99	\$1,751.47	\$4,004.54
Activos por Impuestos Corrientes	\$1,731.08	\$26,965.99	\$267.74	\$12,477.91	\$2,285.92
Total Activos Corrientes	\$282,406.89	\$425,752.63	\$377,235.17	\$557,107.44	\$467,744.68
Acciones y Bonos	\$3,085.71	\$3,085.71	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Edificio e Instalaciones	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.73
Maquinaria y Equipo	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44
Vehiculos	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06
Equipo de Oficina	\$23,404.28	\$24,933.28	\$24,933.28	\$26,083.72	\$32,084.08
Herramientas	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40
Depreciacion acumulada	-\$92,357.00	-\$98,043.67	-\$102,274.96	-\$106,466.98	-\$111,850.02
Activos No Corrientes	\$122,729.61	\$118,571.94	\$111,254.94	\$108,213.36	\$108,830.69
Total Activos	\$405,136.50	\$544,324.57	\$488,490.11	\$665,320.80	\$576,575.37
PASIVOS					
Proveedores	\$124,380.86	\$177,010.09	\$134,015.21	\$85,323.05	\$34,274.71
Provisiones	\$2,155.00	\$1,567.03	\$5,175.84	\$3,384.21	\$1,628.81
Acreeedores Varios a Corto Plazo	\$5.00	\$45.00	\$100.00	\$0.00	\$0.00
Pasivo por Impuestos Corrientes	\$1,454.49	\$19,223.13	\$15,889.15	\$28,367.04	\$2,918.10
Retenciones Legales por Pagar	\$2,673.39	\$3,856.12	\$3,514.63	\$10,381.06	\$1,766.48
Beneficios a empleados por Pagar	\$1,534.68	\$3,110.83	\$2,943.12	\$3,062.76	\$2,017.48
Sobregiros y Prestamos Bancarios	\$25,967.61	\$18,599.11	\$20,045.92	\$25,354.92	\$25,354.92
Porcion Ciculante de Prestamo LP	\$26,355.57	\$28,889.01	\$23,353.15	\$0.00	\$0.00
Anticipos de Clientes	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$270,523.04	\$270,523.04
Dividendos por Pagar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$13,393.27	\$0.02
Pasivo Partes Relacionadas	\$595.97	\$308.28	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total Pasivos Corrientes	\$185,122.57	\$252,608.60	\$205,037.02	\$439,789.35	\$338,483.56
Prestamos Hipotecarios Largo Plazo	\$83,802.57	\$56,714.45	\$87,546.69	\$61,935.59	\$35,933.17
Pasivos No Corrientes	\$83,802.57	\$56,714.45	\$87,546.69	\$61,935.59	\$35,933.17
Total Pasivos	\$268,925.14	\$309,323.05	\$292,583.71	\$501,724.94	\$374,416.73
PATRIMONIO					
Capital Social	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00
Reserva Legal	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86
Resultados Acumulados	\$66,052.30	\$81,348.50	\$98,790.16	\$0.00	\$108,733.00
Resultados del Ejercicio	\$15,296.20	\$98,790.16	\$42,253.38	\$108,733.00	\$38,562.78
Total Patrimonio	\$136,211.36	\$235,001.52	\$195,906.40	\$163,595.86	\$202,158.64
Total Pasivo y Capital	\$405,136.50	\$544,324.57	\$488,490.11	\$665,320.80	\$576,575.37

Tabla 22*Estados de Resultados 2020-2024***OPERACIONES INDUSTRIALES Y SISTEMAS ELECTRICOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL****Estado de Resultado Integral**

(Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de America)

ESTADOS DE RESULTADOS	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos por Contratos de Electricidad	-	-	-	-	-
Ventas	\$503,435.29	\$1,408,101.20	\$1,034,358.58	\$827,725.11	\$774,704.32
(-) Costo de Ventas	\$317,664.06	\$1,054,651.26	\$772,836.18	\$500,521.84	\$587,254.66
(=) Utilidad Bruta de Operación	\$185,771.23	\$353,449.94	\$261,522.40	\$327,203.27	\$187,449.66
(-) Gastos de Actividades Ordinarias	\$162,770.66	\$214,359.94	\$201,465.08	\$172,480.40	\$132,897.65
Gastos de Administración	\$145,372.16	\$195,606.08	\$184,164.83	\$158,264.82	\$125,081.10
Gastos Financieros	\$17,398.50	\$18,753.86	\$17,300.25	\$14,215.58	\$7,816.55
(=) Utilidad de Operación	\$23,000.57	\$139,090.00	\$60,057.32	\$154,722.87	\$54,552.01
(+) Otros Productos	\$237.39	\$3,190.81	\$2,169.30	\$1,410.02	\$537.67
Ingresos Diversos	\$237.39	\$3,190.81	\$2,169.30	\$1,410.02	\$537.67
Utilidad antes de Reserva e Impuesto	\$23,237.96	\$142,280.81	\$62,226.62	\$156,132.89	\$55,089.68
(-) Impuesto sobre la Renta	\$7,941.76	\$43,490.65	\$19,973.24	\$47,399.89	\$16,526.90
Utilidad del Ejercicio	\$15,296.20	\$98,790.16	\$42,253.38	\$108,733.00	\$38,562.78

Tabla 23*Ratios de Liquidez y Solvencia*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Activos Líquidos	Activos corrientes - Inventarios - Otros Activos	250,630	425,753	330,120	445,070	361,036
Índice de Solvencia	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	1.53	1.69	1.84	1.27	1.38
Índice de Liquidez - prueba Acida	(Activos Corrientes - Inventarios) / Pasivos Corrientes	1.35	1.69	1.61	1.01	1.07
Índice de tesorería	Efectivo en Caja y Bancos / Pasivos Corrientes	0.07	0.27	0.26	0.33	0.11
Egresos monetarios Diarios	(Costos de Venta + Gastos Operativos Monetarios) / 365	1,063	3,208	2,389	1,552	1,667
Índice de Cobro Egresos Monetarios	Activos Líquidos / Egresos Monet Promedios Diarios	236	133	138	287	217
Capital del Trabajo Neto	Activo Corriente - Pasivos Corrientes	97,284	173,144	172,198	117,318	129,261

Tabla 24*Ratio de activos líquidos*

Ratio	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Activos Líquidos	Activos corrientes - Inventarios - Otros Activos	250,630	425,753	330,120	445,070	361,036
<p>En el periodo de 2020-2024 analizando los estados financieros; En la ratio de activos líquidos (AL) ha incrementado, lo cual se considera que en el año 2020 fue impactado por pandemia COVID; por lo que revela que hay una gestión financiera positiva, teniendo la capacidad para poder enfrentar las deudas a corto plazo. También garantiza la continuidad operativa de OINSEL,</p>						

cumplir con sus obligaciones, además podrían invertir en propiedad, planta y equipos, considerando que poseen control financiero.

Tabla 25

Ratio de índice de solvencia

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de Solvencia	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	1.53	1.69	1.84	1.27	1.38

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en la ratio de solvencia (RS). La solvencia mejoró de 2020 a 2022, alcanzando un pico de 1.84 en 2022 y disminuye en los años 2023-2024 porque se recibieron anticipos de clientes, lo cual creó una obligatoriedad de pago y de cumplimiento; sin embargo, el flujo de caja es suficiente para poder cubrir las deudas a corto plazo. manteniendo un control financiero.

Tabla 26

Ratio de índice de liquidez - prueba ácida

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de Liquidez - prueba Ácida	(Activos Corrientes - Inventarios) / Pasivos Corrientes	1.35	1.69	1.61	1.01	1.07

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de liquidez, prueba ácida. Se observa que en los años 2022-2022 la liquidez es buena y se mantiene por encima de 1.5,

lo cual es muy saludable y estable. Sin embargo, en los años 2023-2024 hay una caída a 1.01, reflejando una situación más ajustada en términos de liquidez inmediata, que corresponde a anticipos de cliente por un proyecto de servicio eléctrico. Por lo tanto, este índice mide que OINSEL tiene la capacidad para cubrir sus pasivos corrientes sin depender de la venta de inventarios.

Tabla 27

Ratio de índice de tesorería

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de Tesorería	Efectivo en Caja y Bancos / Pasivos Corrientes	0.07	0.27	0.26	0.33	0.11

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de Tesorería. En el año 2020 se observa nivel muy bajo (0.07), implicando que la empresa apenas tenía efectivo disponible para cubrir el 7% de sus pasivos corrientes, esto se debió a la baja de ingresos por el impacto de la pandemia COVID. Sin embargo, durante los años 2021–2023: hubo una mejora progresiva, alcanzando un máximo de 0.33 en 2023 (33%), aunque aún lejos del ideal (≥ 0.5). En el año 2024 dio una caída a 0.11, porque se usó efectivo para pagos de proveedores, impuestos y retenciones.

Tabla 28

Ratio de índice de egresos monetarios diarios

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
--------	---------	------	------	------	------	------

Egresos monetarios diarios	(Costos de Venta + Gastos Operativos Monetarios) / 365	1,063	3,208	2,389	1,552	1,667
----------------------------	--	-------	-------	-------	-------	-------

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de egresos diarios. En el año 2020 se obtuvo el menor egresos, esto debido al impacto de la pandemia COVID. En el año 2021-2022, se observa un aumento significativo en los costos y/o gastos operativos en razón de que las operaciones se normalizan. En los años 2023-2024 mantiene un bajo índice de Tesorería, por lo que se debe mantener un control más estricto del efectivo.

Tabla 29

Ratio de índice de capital del trabajo neto

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Capital del Trabajo Neto	Activo Corriente - Pasivos Corrientes	97,284	173,144	172,198	117,318	129,261

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de capital de trabajo neto. En los años 2021-202 se observa el crecimiento en la capacidad de liquidez de la empresa. Sin embargo, en el año 2023 hay una disminución que coincide con baja en el índice de solvencia (1.27) y prueba ácida (1.01) esto debido a las obligaciones que se tiene con clientes por recibir un anticipo de proyectos. Concluimos que el capital de trabajo neto se mantuvo positivo en todos los años, lo cual es bueno. lo cual se recomienda revisar políticas de cobranza, inventario y pagos para optimizar liquidez operativa.

Tabla 30*Ratios de eficiencia operativa*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de Inventarios	Costo de ventas / Inventario Promedio	10.00	0.00	16.40	4.47	5.50
Periodo Promedio de Inventario	365 / Rotación de Inventarios	36.5	0.0	22.3	81.7	66.3
Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar Promedio	3	6	6	4	4
Periodo promedio de Cobro	365 / Rotación de Cuentas por Cobrar	135.3	61.5	65.0	88.2	86.3

Tabla 31*Ratio de índice rotación de inventario*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de Inventarios	Costo de ventas / Inventario Promedio	10.00	0.00	16.40	4.47	5.50
Periodo Promedio de Inventario	365 / Rotación de Inventarios	36.51	0.00	22.25	81.70	66.32

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de rotación de inventarios. Durante estos años en el año 2022 se observa la mayor eficiencia operativa de inventarios, se tuvo un movimiento del 16.4 veces al año. Sin embargo, en el año 2023-2024 la rotación es moderada, porque se inicia proyectos a largo plazo para clientes. lo cual impactó en los índices de solvencia financiera.

Tabla 32*Ratio de índice de rotación de cartera y periodo promedio de cobro*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar Promedio	3	6	6	4	4
Periodo promedio de cobro	365 / Rotación de Cuentas por Cobrar	135	61	65	88	86
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, en el índice de rotación de cartera y días promedio de cobro. En el año 2020 se observa baja eficiencia en la gestión de cuentas por cobrar, la rotación de cartera 3 veces al año, con 135 días promedio en el año; mejorando en la recuperación de cuentas en los años 2021-2022 con mayor rotación de cartera y promedio de días de 61-65 en la recuperación. La empresa no tiene políticas establecidas, por lo que esto sugiere la necesidad de mejorar los controles y políticas de crédito y cobranza.</p>						

Tabla 33*Ratios de Endeudamiento*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de Deuda	Pasivo / Activo	0.66	0.57	0.60	0.75	0.65
Razón de Autonomía	Patrimonio / Activo	0.34	0.43	0.40	0.25	0.35
Razón de Apalancamiento Externo	Pasivo / Patrimonio	1.97	1.32	1.49	3.07	1.85
Razón de Apalancamiento Interno	Patrimonio / Pasivo	0.51	0.76	0.67	0.33	0.54
Razón Capitalización Externa	Pasivo / (Pasivo + Patrimonio)	0.66	0.57	0.60	0.75	0.65
Razón Capitalización Interna	Patrimonio / (Pasivo + Patrimonio)	0.34	0.43	0.40	0.25	0.35
Razón Cobertura de EBITDA	Deuda total / (Utilidad de Operación + Depreciación + Amortización)	2.3	1.3	1.8	1.9	2.2
Razón Cobertura de intereses	EBIT / Gastos Financieros	1.32	7.42	3.47	10.88	6.98

Tabla 34*Ratio de índice de razón de deuda*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de Deuda	Pasivo / Activo	66.4%	56.8%	59.9%	75.4%	64.9%
En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de deuda. Durante este periodo es aproximadamente el 64.6% de los activos se financiaron con deuda, en						

promedio. En el año 2023 tuvo el nivel más alto de endeudamiento con un 75.4%, lo que implica mayor riesgo financiero, en este año se recibe anticipo por cliente por inicio de proyecto.

Tabla 35

Ratio de índice de razón de autonomía

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de Autonomía	Patrimonio / Activo	0.34	0.43	0.40	0.25	0.35

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de autonomía. Analizando en que año los activos son financiados con capital propio. En el año 2021 con un índice de 0.43 refleja mayor autonomía financiera, teniendo una mayor proporción de activos financiados con capital propio. Sin embargo, el año más riesgoso fue el 2023 con un índice de 0.25 con bajo capital propio y alta deuda; recuperándose levemente el año 2024.

Tabla 36

Ratio de índice de apalancamiento externo

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de Apalancamiento Externo	Pasivo / Patrimonio	1.97	1.32	1.49	3.07	1.85

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de apalancamiento externo. Es fundamental para evaluar el nivel de endeudamiento respecto al capital propio. Se considera que en los años 2021-2022 son los niveles prudentes de apalancamiento

externo. Sin embargo, en el año 2023 con un índice de 3.07 se refleja un nivel críticamente alto, la empresa tenía más de 3 veces más deuda que patrimonio, lo que refuerza lo visto en la razón de deuda de 0.75 y razón de autonomía de 0.25.

Tabla 37

Ratio de índice de apalancamiento interno

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de Apalancamiento Interno	Patrimonio / Pasivo	0.51	0.76	0.67	0.33	0.54

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de apalancamiento interno. El índice nos indica cuánto del capital propio hay por cada unidad de deuda, donde en los años 2021-2022 son los mejores años financieramente; donde, el año 2023 con un índice 0.33, es el nivel más bajo, es decir, que solo \$0.33 de capital propio por cada \$1 de deuda, coincidiendo con el peor desempeño de todas las ratios financieras.

Tabla 38

Ratio de índice de razón capitalización externa

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón Capitalización Externa	Pasivo / (Pasivo + Patrimonio)	0.66	0.57	0.60	0.75	0.65

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón capitalización externa. Estos índices indican el porcentaje del financiamiento total de la empresa (deuda + capital) que proviene de fuentes externas (deudas). El año 2021 con índice 0.57 de mayor equilibrio o respaldo patrimonial y el año 2023 tiene un índice 0.75 de mayor riesgo financiero más elevado con indicadores de endeudamiento llegaron a niveles altos.

Tabla 39

Ratio de índice de razón capitalización interna

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón Capitalización Interna	Patrimonio / (Pasivo + Patrimonio)	0.34	0.43	0.40	0.25	0.35

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón capitalización interna. Estos índices nos indican la porción del financiamiento proviene del patrimonio. Mayor capitalización interna es el año 2021 con un índice 0.43 con menor dependencia de deudas y en el año 2023 solo el 25% es con capital propio, es decir que el 75% es financiado con deudas externas.

Tabla 40*Ratio de índice de razón cobertura de EBITDA*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón Cobertura de EBITDA	Deuda total / (Utilidad de Operación + Depreciación + Amortización)	2.3	1.3	1.8	1.9	2.2

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de cobertura de EBITDA. Es una métrica esencial para evaluar la capacidad de la empresa para cubrir su deuda con sus ganancias operativas antes de depreciación y amortización. Por lo que el año mejor de la empresa necesitaba solo 1.3 años de EBITDA para cubrir su deuda que coincide con el resto de los indicadores. En el año 2023 a pesar de una ratio EBITDA no tan malo 1.9, se refleja una tenía la estructura de capital riesgosa.

Tabla 41*Ratio de índice de razón cobertura de intereses*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razón Cobertura de Intereses	EBIT / Gastos Financieros	1.32	7.42	3.47	10.88	6.98

En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de razón de cobertura de intereses. Todos los años excepto 2020 reflejan una posición financiera muy saludable en este aspecto dado que el año 2020 con índice de 1.32 riesgo leve pero suficiente para cubrir intereses. Aunque en algunos años hay alta deuda, la empresa tiene suficiente EBIT para cubrir intereses sin dificultad.

Tabla 42*Ratios de rentabilidad*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rendimiento sobre Activo	Utilidad Neta / Activos Totales	4%	18%	9%	16%	7%
Rendimiento sobre Patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio	11%	42%	22%	66%	19%
Rent. De Activos no Corrientes	Utilidad Neta / Activos no Corrientes	12%	83%	38%	100%	35%
Margen de Utilidad Bruta / Ventas	Margen Bruto / Ventas	37%	25%	25%	40%	24%
Margen de EBIT/ Ventas	EBIT / Ventas	5%	10%	6%	19%	7%
Margen de Beneficio Neto / Ventas	Utilidad Neta / Ventas	3%	7%	4%	13%	5%
Proporción Costos / Ventas	Costo de Ventas / Ventas	63%	75%	75%	60%	76%
Proporción Gastos Op/ Ventas	Gastos Operativos / Ventas	32%	15%	19%	21%	17%
EBIT o UAII O BAI	Ventas - (Costo de Ventas + Gastos Operativos)	23,001	139,090	60,057	154,723	54,552
EBITDA o UAII Monetaria	Ventas - (Costo de Ventas + Gastos Operativos) + P. No Monet.	115,358	237,134	162,332	261,190	166,402

Tabla 43*Ratio de índice de rendimiento sobre activos (ROA)*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rendimiento sobre Activos (ROA)	Utilidad Neta / Activos Totales	4%	18%	9%	16%	7%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de rendimiento sobre activos (ROA). Durante los años 2020-2021 tuvo un fuerte crecimiento que subió de 4% a 18%. Sin embargo, en los demás años es variado, por lo que indica que la empresa tiene una rentabilidad volátil en el uso de los activos, posiblemente por cambios en la utilidad neta, por varios eventos de pandemia, nuevos proyectos que afectaron la eficiencia operativa de la empresa.</p>						

Tabla 44*Ratio de índice de rendimiento sobre patrimonio (ROE)*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rendimiento sobre Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	11%	42%	22%	66%	19%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de rendimiento sobre patrimonio (ROE). Como se observa el ROE es siempre mayor que ROA, porque el patrimonio es generalmente menor que los activos totales por efecto del apalancamiento financiero. Analizando las variables el año 2023 fue el mejor año en cuanto a rentabilidad, con un ROE del 66% y un ROA del 16%. Por lo que refleja un excelente uso del capital propio.</p>						

Tabla 45*Ratio de índice de rendimiento de activos no corrientes*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Rent. de Activos no Corrientes	Utilidad Neta / Activos no Corrientes	12%	83%	38%	100%	35%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de rendimiento de activos no corrientes. Este índice indica que el año 2023 se tiene una mejor utilización de los activos no corrientes; es decir, la empresa logró generar una utilidad neta equivalente al 100%. Esto indica un rendimiento sobresaliente sobre inversiones a largo plazo ese año. A nivel general estos índices nos indica que son valores saludables y eficiencia en la gestión de activos a largo plazo.</p>						

Tabla 46*Ratio de índice de margen de utilidad bruta sobre ventas*

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Margen de Utilidad Bruta / Ventas	Margen Bruto / Ventas	37%	25%	25%	40%	24%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de margen de utilidad bruta sobre ventas. El análisis indica que la empresa fue muy eficiente controlando sus costos directos sobre las ventas durante el año 2023. Sin embargo, en el año 2024 tiende a la baja, por lo que, sugerimos control de costos y eficiencia operativa o apalancamiento.</p>						

Tabla 47

Ratio de índice de margen de EBIT sobre ventas

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Margen de EBIT/ Ventas	EBIT / Ventas	5%	10%	6%	19%	7%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de margen de EBIT sobre ventas. El Margen Bruto suele ser más alto que el Margen EBIT, pero es normal, porque el EBIT incluye gastos operativos. El año 2023 refleja más alto rendimiento financiero en comparación a los otros años. Por lo que, lo que afectó son los aumentos en los gastos operativos y menor eficiencia operativa.</p>						

Tabla 48

Ratio de índice de margen de beneficio neto sobre ventas

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Margen de Beneficio Neto / Ventas	Utilidad Neta / Ventas	3%	7%	4%	13%	5%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de margen de beneficio neto sobre ventas. En el año 2023 fue el año de mayor eficiencia operativa y rentabilidad general en comparación de los demás años que hay volatilidad en márgenes y rentabilidades que fue afectado por una menor eficiencia operativa, pandemia COVID y cargas financieras.</p>						

Tabla 49

Ratio de índice de proporción de costos sobre ventas

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Proporción Costos / Ventas	Costo de Ventas / Ventas	63%	75%	75%	60%	76%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de proporción de costos sobre ventas. A nivel general el año 2023 fue el mejor año no solo en términos de rentabilidad neta, sino también porque tuvo el menor costo sobre ventas con un índice de 60%, podemos considerar que es el año de mayor eficiencia productiva. Entre estos años, se observa la tendencia ascendente en costos desde 2021, 2022, 2024 por lo que se sugiere la revisión de la estructura de costos.</p>						

Tabla 50

Ratio de índice de proporción de gastos operativos sobre ventas

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Proporción Gastos Operativo/ Ventas	Gastos Operativos / Ventas	32%	15%	19%	21%	17%
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice de proporción de gastos operativos sobre ventas. En cuanto a los gastos se refleja una reducción drástica entre 2020-2021, de 32% a 15%, lo cual se ve reflejado directamente al incremento del margen EBIT que pasó de 5% a 10%. En el año 2023 muestra un ligero aumento en estos gastos (21%), pero no impacto para alcanzar el mejor desempeño por el bajo costo de ventas 60%.</p>						

Tabla 51

Ratio de índice de EBIT o UAII O BAI

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
EBIT o UAII O BAI	Ventas - (Costo de Ventas + Gastos Operativos)	23,001	139,090	60,057	154,723	54,552
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice EBIT (Utilidad antes de intereses e impuestos) representa la ganancia operativa generada por las actividades principales de OINSEL. El año más rentable con mejor índice es el año 2023, el cual refleja que ha tenido mejor beneficio neto, que se ha reflejado con los otros indicadores financieros; por lo que se tiene una imagen completa de la situación de la empresa.</p>						

Tabla 52

Ratio de índice de EBITDA o UAII Monetaria

Ratios	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
EBITDA o UAII Monetaria	Ventas - (Costo de Ventas + Gastos Operativos) + P. No Monet.	115,358	237,134	162,332	261,190	166,402
<p>En el periodo de 2020-2024 en el análisis de los estados financieros, el índice EBITDA (Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones). En este índice refleja la salud financiera y la capacidad de una empresa para afrontar deudas e inversiones. En los años 2021 y 2023 son los mejores índices reflejados lo que hace indicar una aproximación al flujo de caja de la empresa; así mismo, los mejores beneficios operativos que ha tenido para enfrentar sus obligaciones.</p>						

Resumen de análisis de indicadores financiero de OINSEL

El análisis cubre el periodo 2020–2024, evaluando la eficiencia operativa y la salud financiera de la empresa OINSEL mediante indicadores clave. Se observa un fortalecimiento en la cobertura de obligaciones financieras, a pesar de ciertas variaciones en la estructura de capital y apalancamiento.

- **Ratios de Liquidez y Solvencia.**

Mejora importante entre 2020 y 2022, con ratios sólidos y activos líquidos en aumento. En el año 2023 presenta deterioro importante, con índices muy cerca del límite mínimo aceptable, especialmente la prueba ácida. Sin embargo, en el año 2024 mejora en algunas ratios, como en índice de cobertura de egresos debido a que se tiene mejor holgura de pagos, aunque se debe evaluar puesto que el índice de tesorería cae drásticamente de 0.33 a 0.11 comparado con el año anterior.

- **Ratios de Eficiencia Operativa**

La rotación de cartera mejoró en 2021 y 2022 (6 veces al año), indicando eficiencia en la recuperación de cuentas por cobrar. En 2023 y 2024, disminuyó a 4, pero se mantiene en un nivel operativo razonable. En estos índices principalmente se debe considerar el periodo promedio de inventario que aumenta a 66 días en 2024 y el periodo promedio de cobro que sube a más de 86 días, lo cual puede afectar la liquidez de la empresa, dado que si los clientes tardan mucho en pagar no se tendrá disponibilidad de liquidez.

- **Ratios de Endeudamiento**

Aumentó peligrosamente en 2023, indicando mayor dependencia del financiamiento externo. también se muestra un debilitamiento del capital propio, con solo 25% de los activos financiados por patrimonio. Por lo que se considera el año más riesgoso: por cada \$1 de patrimonio, había \$3.07 en deuda. En cuanto a las utilidades tiene buen comportamiento, se mantiene cerca o por debajo de 2.0, lo que implica una deuda relativamente manejable respecto al flujo operativo, por lo que esto contrarresta el riesgo observado en las demás ratios de endeudamiento.

- **Ratios de Rentabilidad**

Los mejores indicadores se reflejan en el año 2023. Tanto en el capital y los activos se utilizaron con mayor eficiencia y control de costos. Aunque en el año 2024 se ve un bajón en los índices, esto debido principalmente a un aumento del costo de ventas que afectó los márgenes. Aunque se reduce respecto al año 2023, la empresa sigue siendo rentable con un ROA del 7% y ROE del 19%.

Conclusión de análisis financiero

En el análisis completo de la situación financiera para OINSEL, se identificaron que a pesar de que los índices nos indican que tiene altos niveles de endeudamiento, las utilidades se tiene la capacidad para cubrir deudas, intereses desde 2021. Por lo que es suficiente el flujo operativo (EBITDA) para servir la deuda y se OINSEL tiene una recuperación efectiva de cartera en 2021–2022.

Concluimos con la recomendación para la empresa, que se requiere vigilancia constante del apalancamiento externo e interno, para que no se duplique la estructura de capital con excesivo apalancamiento en 2023 y el patrimonio debilitado en ese mismo año.

Así mismo, con la implementación de políticas, procedimientos administrativos y financieros teniendo claros los objetivos de la empresa, mejorará el flujo de información y a tener un mejor control financiero, teniendo así, una toma de decisión oportuna.

Propuesta del trabajo de investigación.

“Diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros para optimizar el flujo de información de la empresa OINSEL, S.A. de C.V. en Santa Tecla, La Libertad”,

Generalidades de la propuesta:

OINSEL, S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la integración de electricidad, automatización y señales débiles, con una estructura organizativa establecida desde 1992. A lo largo de su trayectoria, la empresa ha enfrentado desafíos internos y externos relacionados con la estandarización de procesos, la duplicidad de funciones, la ausencia de lineamientos claros para la toma de decisiones y la comunicación ineficiente de información.

Actualmente, OINSEL no cuenta con políticas ni procedimientos administrativos y financieros formalmente documentados que regulen y respalden sus operaciones diarias. En el ámbito financiero, carece de gestión estructurada de cobros y pagos, inventarios, compras, caja chica, vacaciones, entre otros. Esta situación dificulta la generación oportuna de reportes financieros confiables, limita la toma de decisiones basadas en datos y reduce la eficiencia en el uso de los recursos.

En el ámbito operativo, la ausencia de lineamientos ha generado inconsistencias en la realización de tareas, presentación de información relevante, atrasos en los procesos internos y dificultades en el control y evaluación de resultados.

Adicionalmente, contar con procedimientos documentados permitirá a OINSEL mejorar su control interno, facilitar la capacitación de nuevo personal, reducir errores operativos y establecer una base

sólida para los procesos de mejora continua. Esta iniciativa se alinea con los objetivos de crecimiento organizacional y fortalecimiento interno que la empresa busca consolidar en el corto y mediano plazo. Por lo tanto, la implementación de políticas y procedimientos administrativos se vuelve una necesidad urgente para garantizar la eficiencia operativa y la optimización del flujo de información.

Importancia de la propuesta:

El diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros constituye una herramienta esencial para optimizar el flujo de información, fortalecer los mecanismos de control interno y mejorar la gestión organizacional de OINSEL. La propuesta busca establecer lineamientos claros que permitan reducir errores y duplicidades, garantizar la confiabilidad de los reportes financieros y mejorar la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. Asimismo, pretende proporcionar una guía de referencia que facilite la inducción y capacitación del personal, así como la evaluación sistemática del desempeño.

La importancia de esta propuesta radica en que su implementación contribuirá a superar las debilidades actuales y a consolidar una base sólida para el desarrollo de procesos de mejora. De este modo, la empresa podrá incrementar su eficiencia operativa, generar información útil para la toma de decisiones estratégicas y reforzar su competitividad interna.

Alcance de la propuesta

La investigación se centra en el diseño y documentación de políticas y procedimientos administrativos y financieros aplicables a la realidad organizativa de OINSEL, S.A. de C.V. El estudio abarca el establecimiento de lineamientos administrativos orientados a regular la

comunicación interna, la organización del trabajo y el control de actividades, así como la elaboración de procedimientos financieros relacionados con la gestión de cobros, pagos, compras, inventarios, caja chica, vacaciones y elaboración de reportes financieros.

El alcance de la propuesta se limita al ámbito administrativo y financiero de la empresa, con el fin de responder a las necesidades inmediatas de control y organización. No obstante, se reconoce la posibilidad de que en futuras investigaciones se amplíe el diseño de políticas hacia otras áreas, tales como recursos humanos, proyectos o comercialización, de manera que la empresa logre una gestión integral de todos sus procesos.

Las políticas y procedimientos establecidas para OINSEL, S.A. DE C.V. se detalla:

Tabla 53

Políticas y procedimientos establecidas

No.	Políticas
1	Política y proceso de compras, importaciones
2	Política y proceso de inventarios
3	Política y proceso de cuentas por pagar
4	Política y proceso de cuentas por cobrar
5	Política y proceso de fondos de caja chica
6	Política y proceso vacaciones y licencias

OINSEL, S.A. DE C.V.					
POLITICA:	COMPRAS E IMPORTACIONES				
Área funcional:	Gerencia de Finanzas		Fecha de Vigencia:	01/11/2025	
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas:	1 de 28
Responsable:			Autorizada por:		



Política de compras e importaciones:

Introducción.

El presente documento se refiere a lineamientos que se deben cumplir para regularizar el proceso de compra de un bien o servicio.

Objetivos.

Establecer los lineamientos que OINSEL, S.A. DE C.V. debe seguir para gestionar la adquisición de bienes y/o contratación de servicios, asegurando el cumplimiento con todas las leyes, reglamentos, políticas, procedimientos internos y externos, garantizando que se realicen negociaciones de manera transparente y ética.

Propósito.

El propósito principal es orientar a las áreas responsables de solicitar las adquisiciones, contrataciones en relación a las diferentes modalidades existentes y los requisitos aplicables, según su naturaleza y las circunstancias que las originan, con el fin de potenciar la eficacia en las compras, seleccionando proveedores estratégicos, bajo las mejores condiciones económicas y técnicas.

Definiciones.

Bienes de Capital: Son aquellos cuyo costo se carga a cuentas de inventarios y activos fijos del balance general y afectan el resultado de las operaciones a través del consumo y la depreciación respectivamente.

Activo Fijo: Activos tangibles que: a) posee una entidad para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y b) se esperan usar durante más de un ejercicio. Se consideran activos fijos los bienes con valor superior a USD \$300.00, con una durabilidad o vida útil mayor a un (1) año.

Las piezas de repuesto importantes y equipo de mantenimiento permanente que la empresa espere utilizar durante más de un año se consideran activo fijo.

Acta de Recepción de Bienes/Servicios: Documento emitido por la persona que recibe bien/servicio, Bodeguero o Guardalmacén, en donde se detallan: fecha de recepción, descripción de los bienes recibidos, nivel de satisfacción de acuerdo con los requerimientos establecidos en la orden de compra de bienes o servicios.

Bienes de Consumo: Son aquellos cuyo costo se carga a cuentas de gasto. No se deben incluir en esta categoría los activos fijos ni los inventarios por constituir bienes capitalizables que se reflejan en las cuentas del balance general. Por ejemplo, incluye: útiles de oficina, muebles y enseres que no califica como activos fijos, herramientas menores, entre otros.

Carta de Porte: Documento emitido por el transportista terrestre, establecido para el transporte de mercancías de importación y que contiene todos aquellos datos exigidos por la legislación aduanera (Vía Terrestre).

Carta Fianza: Documento emitido por un banco o afianzadora autorizada por la Superintendencia y aceptado por la entidad. La fianza debe ser emitida según se especifique en contrato u orden de compra. Es responsabilidad del área legal, controlar que las fianzas estén de acuerdo a lo especificado en contrato y dar seguimiento al vencimiento de la misma hasta su devolución o aplicación, según corresponda. Es responsabilidad del encargado de compras, asegurar que el Proveedor cumpla con entregar el original de la carta fianza bajo los términos y condiciones convenidos; éste original deberá ser enviado al departamento legal para su administración y custodia.

Comité de Evaluación de Ofertas: Equipo responsable de la apertura y evaluación de las ofertas presentadas, conformado por: usuario responsable, encargado de compras, gerente ejecutivo y cuando se estime necesario se puede solicitar el apoyo de otro empleado de la empresa.

Concurso Privado: Proceso realizado por la empresa para seleccionar, evaluar y adjudicar las ofertas, que a criterio del comité de evaluación de ofertas cumplan con las mejores condiciones para la empresa. Es de aplicación obligatoria para contratos de ingeniería, construcción, para suministros anuales, eventos significativos sin importar montos involucrados, pero que a criterio de los interesados deben ser formalizados por medio del presente procedimiento.

Concurso de Ofertas: Proceso realizado por la empresa para seleccionar, evaluar y adjudicar ofertas que cumplan con las mejores condiciones y cuyas características no ameriten concurso privado.

Conocimiento de Embarque (BL, Bill of Lading): Documento emitido por las empresas navieras, establecido para el transporte de mercancías de importación y que contiene todos aquellos datos exigidos por la legislación aduanera (Vía Marítima).

Cuadro de Evaluación de Ofertas: Documento generado por el encargado de compras en el cual se plasman las ofertas de cada oferente relacionado con el bien o servicio solicitado, con el objetivo de realizar una comparación técnico-económica que permita seleccionar la oferta ganadora.

Gestión de Compra: Proceso realizado por el encargado de Compras, el cual comprende un período de tiempo para atender los requerimientos de las diferentes áreas de la empresa, que va desde la fecha de aprobación de la requisición de compra del bien o servicio hasta la fecha de envío de la orden de compra y notificación al proveedor, incluyendo el seguimiento de entrega del bien o fecha de inicio del servicio y recepción de estos.

Importaciones: Proceso de compra de bienes y/o servicios que se realiza a proveedores de otros países, previo cumplimiento de todas las formalidades aduaneras.

Guía Aérea (AWB, Air Waybill): Documento extendido por las empresas de servicio aéreo, establecida para el transporte de mercancías de importación y que contiene todos aquellos datos exigidos por la legislación aduanera (Vía Aérea).

Declaración de Mercancías (DM) o DUCA: Documento elaborado en la forma prescrita por el Servicio Aduanero, mediante la cual el interesado indica el régimen aduanero a aplicar a las mercancías y comunica los elementos cuya declaración exige la aduana para la aplicación del régimen solicitado.

Banco de Proveedores de Bienes y Servicios: Es una base de datos en la cual se consolida, organiza y administra información clasificada sobre las empresas aprobadas como proveedores registrados y calificados que demuestran un desempeño aceptable con relación a calidad, al medio ambiente, salud y seguridad.

Niveles de Autorización para Transacciones: Es el cuadro resumen en el que se especifica cuáles empleados de la empresa tienen autoridad para aprobar el monto de los gastos o inversiones a realizar.

Oferente: Empresa o persona natural a la que se le solicita oferta de un bien o servicio.

Orden de Compra: Es un documento legal y comercial generado por el encargado de compras, utilizado para adquirir bienes o servicios y también sirve como instrumento que obliga a la empresa

a pagar por dichos bienes o servicios. Para el caso de algunos contratos, se usarán órdenes de compra como documento de control interno, para el proceso de pago y recepción de los bienes o servicios.

Plazo de Atención: Es el período de tiempo en días hábiles, desde la fecha de recepción de la requisición original, debidamente aprobada hasta la fecha de notificación de la adjudicación al proveedor.

Proveedor Inscrito: Es una entidad jurídica o persona natural, que ha presentado la documentación requerida por la empresa y precalificada por el encargado de compras, que puede en cualquier momento ser invitado para cotizar el suministro de bienes o servicios a la empresa.

Proveedor Calificado: Es una entidad jurídica o persona natural con experiencia, evaluada y calificada por el área de compras, que vende o provee bienes o servicios a la empresa.

Requisición de Compra de Bien o Servicio: Es un documento generado por el usuario solicitante de un bien o servicio, en el cual documento describe en forma clara y precisa los bienes a adquirir o servicios a contratar.

Acta de recepción: Es un documento generado por el solicitante del servicio, en donde se detallan: la fecha de recepción, descripción del servicio recibido, el nivel de satisfacción de acuerdo a los requerimientos establecidos en la orden de compra y en términos de referencia.

Solicitud de Cargo Directo: Involucra compras de activos fijos, compras para proyectos especiales, o la adquisición de materiales o servicios a ser cargados directamente al gasto que no forman parte de la operación y por lo tanto no requieren control de inventarios.

Solicitante Autorizado (Administrador de la Orden de Compra de Bien o Servicio): Usuario empleado de la empresa, autorizado para solicitar bienes o servicios en cumplimiento de este procedimiento y será el Administrador/Responsable del seguimiento de la orden una vez adjudicada.

Términos De Referencia (TDR): Es aplicable para la contratación de servicios y tiene el objetivo de establecer las condiciones bajo las cuales se deberá presentar la oferta, tiempo de entrega, lugar de realización, penalidades si las hubiera, alcance detallado de los trabajos, si requiere mano de obra y materiales (Llave en mano), cumplimientos de Salud, Seguridad Ocupacional y Medio Ambiente, herramientas, riesgos asociados al servicio y cualquier otra información relevante, para el éxito de la cotización y adjudicación de los trabajos, para garantizar que el trabajo sea realizado conforme a los requerimientos contractuales u otros requerimientos, políticas y asegurar que se realice de acuerdo a lo solicitado.

Consideraciones

La Orden de compra debidamente autorizada, es el documento legal entre la empresa y el proveedor para el suministro por parte del segundo de los bienes o servicios ahí detallados.

Toda necesidad de un bien o servicio de la empresa, si no ha sido considerada en el plan anual de Compras, deberá ser solicitada con suficiente tiempo de anticipación, tomando en cuenta el tiempo designado en este proceso de compras para dar respuesta a los requerimientos de origen local y a los de origen internacional.

Los usuarios autorizados para solicitar las compras deben definir claramente las especificaciones de los bienes o servicios en el formulario de requisición; para el caso de equipos, la requisición deberá ser acompañada con la respectiva ficha o especificación técnicas y para el caso de los servicios se deberá anexar los Términos De Referencia (TDR). En los casos donde los bienes o servicios requeridos sean especializados, o se requiera el soporte técnico, el personal del encargado de compras podrá apoyarse en las unidades solicitantes, para que la gestión realizada satisfaga las necesidades de compra o contratación. El encargado de compras es el responsable de velar que se adquieran los bienes o servicios tal como se detallan en la requisición.

Cuando los bienes o servicios a ser adquiridos sean de carácter urgente o de oferente único o proveedores de materiales especializados, bastará una cotización por escrito y debe especificarse en la orden de compra la sección de “condiciones de la adjudicación”, la razón de la adjudicación con una sola oferta: urgente, distribuidor o proveedor exclusivo o proveedor de repuestos especializados.

Cuando la compra a realizar sea por un monto menor a \$300.00, bastará una sola cotización. La compra en mención aplica para cualquier bien o servicio que NO sea recurrente y el pago deberá ser tramitado directamente por el solicitante.

Toda compra que clasifique como adquisición o contratación de servicios superior a US \$300.00, debe regirse por una Orden de Compra o Contrato.

Gestión de Proveedores. El encargado de compras es responsable de manejar una base actualizada de proveedores, contratistas, clasificado por categorías de productos o servicios ofrecidos; así como la calificación de sus servicios (tiempo entrega, garantías, etc.).

Inscripción y evaluación de proveedores.

El banco de proveedores de bienes o servicios debe actualizarse y depurarse por lo menos una vez al año, siendo responsabilidad del encargado de compras.

Gestión de Crédito. En todo proceso de compra o negociación, El encargado de compras debe velar por que la forma de pago sea a 30 días crédito, después de recibida a satisfacción la mercadería o Servicios. No obstante, lo mencionado, el encargado de compras podrá negociar un tiempo de crédito menor a 30 días, pero no menor a 15 días, con todos aquellos proveedores que después de haber sido evaluados, no tienen la capacidad financiera para poder otorgar un crédito a 30 días. Para caso de proyectos, la forma de pago deberá ser negociada y en general, se podrá pagar anticipo, estimaciones por avances y pago final al cierre de la obra.

Es importante tomar en cuenta que, para el caso de proyectos, será obligatorio presentar garantías que respalden el proyecto, tanto en la entrega del anticipo, cumplimiento de obra como garantías de buena obra.

El encargado de compras podrá negociar pagos de contado, en todos aquellos casos, en los que no se pueda lograr un crédito y que el bien o servicio adquirido sea urgente o necesario y no se cuenta con otra alternativa que pueda suplir la necesidad en la fecha requerida.

Gestión de Anticipo. En los casos donde la negociación de crédito no sea posible y se tenga que hacer el pago de un anticipo a proveedores, este debe ser cubierto en un 100% con una fianza bancaria o carta de crédito.

Compras de Emergencia. Las compras de bienes o servicios para solventar una EMERGENCIA pueden ser aprobadas encargado de compras con el previo visto bueno del gerente ejecutivo. Sin embargo, una vez pasada la emergencia, el solicitante del bien o servicio debe documentar la compra elaborando el memorándum justificativo en donde detalla las causas o razones que dieron origen a la EMERGENCIA y emitir la requisición de compra o servicio (anexando toda la documentación necesaria) en un plazo no mayor a tres (3) días hábiles, posterior a la compra del bien o contratación del servicio. El encargado de compras regularizará el proceso de compra emitiendo la orden y enviándola al proveedor, para su respectiva gestión de pago.

Los formularios utilizados en el proceso de compras son:

- Requisición de Bienes y/o Servicios.
- Cuadro Comparativo.
- Orden de Compra de Bienes y/o Servicios.
- Acta de Recepción de Bienes/Servicios.
- Formulario de Reclamo a Proveedores.

Nota 1: El formulario de requisición para efectos de aprobación deberá llevar, al menos la firma del solicitante y el funcionario que autoriza o la aprobación electrónica según el caso.

Nota 2: En casos de que el bien o servicio sea proporcionado por un único proveedor, se adjudicará con oferta única.

Compra de bienes.

El encargado de compras es el único autorizado para seleccionar, contactar y contratar la adquisición de bienes con los proveedores. Únicamente se exceptúan los casos de: compra de bienes de consumo por monto hasta \$100.00, compras de emergencia, compra de papel y sobres membretados, sellos y tarjetas de presentación.

Compra de servicios.

El encargado de compras es el único autorizado a seleccionar, contactar y contratar a los proveedores de servicios. Únicamente se exceptúan los casos de: Contratación de servicios no recurrentes por monto hasta \$100.00, contratación de Servicios durante emergencia, servicio para eventos, compra de boletos y capacitaciones.

Proceso de compra de bienes o servicios. –

Tabla 54

Proceso de compra de bienes o servicios

N°	Responsable	Descripción
1	Usuario Autorizado	<ul style="list-style-type: none"> - Determina necesidad de bienes o servicios. - Evalúa riesgos (salud, seguridad, medio ambiente). - En emergencias puede adquirir bienes/servicios. - Adjunta ficha técnica para equipos. - Para servicios: elabora TDR (objetivo, alcance, riesgos, plazos). - Coordina con TI para software, hardware o licencias.
2	Usuario Autorizado / Encargado de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> - Genera Requisición de Compra. - Para activos fijos adjunta aprobación de fondos y código contable. - Tipos: <ul style="list-style-type: none"> a) Cargo Directo: bienes para proyectos o gastos directos. b) Inventario: suministros/repuestos para bodega. - El encargado de bodega solicita reposiciones o nuevas adquisiciones según control de inventario.
3	Usuario Autorizado	<ul style="list-style-type: none"> - Define prioridad de compra: <ul style="list-style-type: none"> • Emergencia: 1 día local / 8 días internacional. • Normal: 15 días local / 75 días internacional. - Detalla producto/servicio. - Elabora TDR para servicios especializados. - Clasifica categoría de compra, costo estimado y riesgos.

		- En emergencias, presenta memorando justificativo autorizado.
4	Usuario Autorizado	Revisa términos de referencia para servicios y da visto bueno o solicita correcciones.
5	Usuario Autorizado	- Verifica especificaciones técnicas y riesgos. - Si conforme: aprueba requisición en sistema y firma. - Si no conforme: rechaza y comunica motivos.
6	Usuario Autorizado	Realiza modificaciones según observaciones y reenvía requisición o la cancela.
7	Encargado de Compras	- Recibe requisiciones firmadas y valida prioridad. - Evalúa compra local vs. internacional. - Consolida necesidades de varias áreas. - Verifica riesgos y aprobación de TI en equipos/licencias. - Inicia cotización (excepto emergencias, fuente única o cotizaciones vigentes).
8	Encargado de Compras	- Solicita cotizaciones a proveedores. - Gestiona registro de nuevos proveedores. - Adjunta: condiciones de compra, TDR, ficha técnica, fecha límite y criterios de evaluación. - Canaliza consultas técnicas a usuario autorizado.
9	Proveedor	Envía ofertas vía correo electrónico o sobre cerrado según solicitud.
10	Encargado de Compras	Recibe ofertas, mantiene confidencialidad hasta evaluación.
11	Comité de Evaluación de Ofertas	- Evalúa ofertas: a) Técnica: usuario final revisa cumplimiento de especificaciones. b) Comercial: compras analiza precios, plazos, condiciones y garantías.

		- Firman resumen de evaluación.
12	Encargado de Compras	- Elabora cuadro comparativo con ofertas. - Selecciona mejor opción considerando criterios técnicos, económicos, plazos, calidad, garantía y riesgos.
13	Encargado de Compras	- En emergencias : recibe memorando autorizado y regulariza orden de compra y trámite de pago.
14	Encargado de Compras	- Genera Orden de Compra (OC) . - Adjunta cotización, requisición y términos contractuales. - Incluye penalidades, garantías, fichas técnicas, seguros y condiciones de entrega. - Inicia proceso de aprobación.
15	Encargado de Compras	- Revisa OC. - Si conforme : preautoriza e imprime. - Si no conforme : rechaza y devuelve para corrección. - Puede rechazar si excede presupuesto o no hay aprobación del gerente general
16	Gerente General	- Revisa OC. - Si conforme : firma y aprueba. - Si no conforme : rechaza y devuelve para corrección.
17	Analista de Compras	- Envía OC firmada al proveedor. - Solicita aceptación. - Notifica al solicitante. - Archiva expediente con toda documentación.
18	Encargado de Compras	- Gestiona modificaciones de OC si aplica. - Envía OC modificada al proveedor. - Da seguimiento a fechas de entrega.
19	Encargado de Compras	- Investiga retrasos/incumplimientos.

		<ul style="list-style-type: none"> - Coordina con proveedor nuevas fechas. - Informa a usuario y bodega.
20	Encargado de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe bienes, verifica cantidad y estado. - Si conforme: registra recepción y emite acta. - Si no conforme: genera reclamo y devuelve o separa bienes defectuosos. - Envía acta a Cuentas por Pagar.
21	Usuario Autorizado	- Recibe y verifica servicios.
		<ul style="list-style-type: none"> - Emite acta de aceptación (conforme) o reclamo (no conforme). - Completa evaluación de desempeño del proveedor.
22	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Gestiona penalidades por incumplimiento. - Negocia arreglos. - Coordina ejecución de garantías y fianzas si aplica.

Proceso de Compras por Importación

Tabla 55

Proceso de Compras por Importación

N°	Responsable	Descripción
1	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Da seguimiento a órdenes de compra con importación para cumplir plazos de entrega. - Solicita al proveedor: <ul style="list-style-type: none"> a) Confirmación de fecha de envío. b) Copia de Guía Aérea (AWB), Conocimiento de Embarque (BL) o Carta de Porte, según corresponda. c) Factura (invoice) con INCOTERMS detallados. Si es CIP o CIF, debe desglosar flete y seguro. d) Lista de empaque (packing list) con país de origen especificado. - Actualiza el seguimiento de la compra.
2	Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> - Confirma fecha de envío. - Envía por correo electrónico: factura, lista de empaque y documento de transporte correspondiente. - Envía vía courier los originales para trámites aduaneros.
3	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe documentos originales y cobro de flete (si aplica). - Verifica que los documentos contengan: <ul style="list-style-type: none"> • Datos correctos de la empresa. • INCOTERMS detallados. • Cantidad y precios conforme a la orden de compra. • Valores totales correctos en la moneda acordada. • Flete y seguro, según INCOTERM. • País de origen detallado por línea.

		<ul style="list-style-type: none"> - Contacta y entrega documentos al tramitador aduanal. - Actualiza el seguimiento de la compra.
4	Tramitador Aduanal	<ul style="list-style-type: none"> - Prepara la DUCA y la envía al encargado de Compras para revisión/aprobación. - Realiza el despacho de la declaración. - Calcula impuestos y envía el monto a pagar al encargado de Compras. - Cumple requisitos adicionales según el tipo de producto. - Solicita carta explicativa si Aduanas lo requiere.
5	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe DUCA despachada y solicita pago a Tesorería. - Elabora carta explicativa en papel membretado con número correlativo y firma de apoderado. - Recibe comprobantes de flete, trámites y gastos de importación. - Solicita pago (cheque o transferencia) a Tesorería y gestiona aprobación de Gerencia. - Entrega documentación de gastos al encargado de Inventario para prorrateo.
6	Encargado de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> - Procesa pagos solicitados. - Notifica al encargado de Compras la ejecución del pago o disponibilidad del cheque.
7	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Confirma al tramitador el pago realizado. - Coordina la entrega con el tramitador. - Informa al encargado de Bodega y al solicitante, enviando copia de la orden de compra y factura para recepción en inventario.
8	Tramitador Aduanal	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza el desaduanaje. - Entrega la mercancía en el punto de entrega pactado.
9	Encargado de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecuta el proceso normal de verificación y recepción de bienes.

Proceso de reclamo a proveedores / contratistas

Tabla 56

Proceso de reclamo a proveedores / contratistas

N°	Responsable	Actividad / Descripción
1	Encargado de Bodega	<p>Bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canaliza todos los reclamos de bienes. - Envía al Encargado de Compras, vía correo electrónico, el memorando de reclamo al proveedor. <p>Servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunica directamente al proveedor el incumplimiento detectado. - Si no corrige, registra el incumplimiento en el memorando de reclamo y lo envía al Encargado de Compras. - Al finalizar el servicio, registra el desempeño del proveedor en el memorando de evaluación.
2	Encargado de Compras	<p>Proveedor de Bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibe el memorando de reclamo del Encargado de Bodega. - Contacta al proveedor (teléfono o correo), comunica y formaliza el reclamo enviándole el memorando. - Establece fecha de solución con el proveedor. <p>Proveedor de Servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibe el memorando de reclamo del Encargado de Bodega y archiva copia. - Registra el reclamo y le da seguimiento.
3	Proveedor de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Revisa el reclamo recibido y responde al Encargado de Compras: a) Si procede: continúa con actividad 4. b) Si no procede: continúa con actividad 5.

4	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Comunica al solicitante y al Encargado de Bodega la resolución del reclamo. - Dependiendo del caso: <ul style="list-style-type: none"> a) Reintegro/Devolución: solicita nota de crédito por bienes no recibidos, dañados o rechazados. b) Reposición/Entrega de faltantes: coordina con Bodega la recepción de materiales cambiados (compras locales) o inicia proceso de importación (compras internacionales). - Encargado de Bodega actualiza control y seguimiento a reclamos. - Registra en el archivo del proveedor el resultado del reclamo.
5	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Si el reclamo no es aceptado: <ul style="list-style-type: none"> • Negocia un acuerdo con el proveedor. • Si no hay acuerdo, presenta informe al Gerente Ejecutivo.
6	Gerente Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> - Negocia conciliación con el proveedor, aplicando reglas de arbitraje e INCOTERMS (si es compra internacional). - Caso favorable: continúa actividad 4. - Caso desfavorable: inicia arbitraje formal.
7	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Comunica a los involucrados la negativa del proveedor. - Registra en la base de datos la atención negativa del reclamo, para futuras evaluaciones de desempeño. - Cierra la orden de compra e informa al Usuario Autorizado.
8	Usuario Autorizado	<ul style="list-style-type: none"> - Solicita nuevamente los ítems no recibidos o los servicios faltantes.
9	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Registra la información en el control de reclamos. - Considera el historial del reclamo en la evaluación de desempeño del proveedor.

OINSEL, S.A. DE C.V.				
POLITICA:	INVENTARIOS o EXISTENCIAS			
Área funcional:	Gerencia de Finanzas	Fecha de Vigencia:	01/11/2025	
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas: 1 de 10
Responsable:	Autorizada por:			



Política de inventarios

Introducción.

El presente documento se refiere al tratamiento de inventarios o existencias tiene como objetivo reglamentar y uniformar el proceso de inventarios y de existencias de la empresa. La administración del inventario se puede considerar como una de las funciones administrativas más importantes, en virtud de que requiere una buena parte de capital, permitiendo así supervisar los movimientos bienes de OINSEL y la salvaguardar los intereses de la empresa.

Objetivos.

El objetivo del presente procedimiento es establecer los lineamientos de inventarios o existencias, respaldado por el registro de información de los movimientos de existencias.

Los procedimientos y políticas son adicionales al ambiente de control y del sistema financiero, establecidos por la gerencia ejecutiva para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la Empresa.

Propósito.

El propósito principal es establecer un método de control de inventarios o existencias de la empresa.

Políticas generales de gestión de inventarios o existencia.

Todos los bienes comprados por OINSEL, S.A. de C.V. para inventario para la prestación de servicios son bienes de propiedad patrimonial, por lo cual sólo deben ser utilizados para fines del giro del negocio y para la generación de la renta, ya que cualquier otro uso que se les diera, estará prohibido por considerarse de carácter particular y en consecuencia se aplicarán las medidas disciplinarias que correspondan, aplicando el principio de conflicto de Interés.

La gerencia ejecutiva, por conducto del departamento de contabilidad y bodega de inventario, tendrá la obligación de controlar el patrimonio que pertenezca a OINSEL.

1. Objetivos de la unidad bodega e inventario

Las tareas principales de bodega e inventario son las de mantener, actualizar y controlar en los sistemas auxiliares y registros principales la correcta aplicación de entradas, salidas de la bodega de inventarios; así como la supervisión directa de éstos, para constatar su existencia y costo promedio.

2. Obligaciones y funciones de los jefes de unidades operativas

Los jefes de unidades operativas serán los responsables de verificar la correcta administración de la bodega de inventarios:

- Exigirán la aplicación de la normativa y procedimientos contenidos en la presente política, y velarán por el estricto cumplimiento de ellos; así como también de aquellas que impartan sobre la materia las unidades contraloras internas o externos.

- Los jefes de unidades operativas, de acuerdo con su criterio funcional, podrán designar o reasignar entre los empleados de su unidad, la tarea de realizar el inventario, cuando así se requiera por la unidad de contabilidad.

3. Marco legal y normativo de inventario.

OINSEL, S.A. de C.V. calificada en su giro o actividad económica por la dirección general de impuestos internos en primaria: Servicios N.C.P. es una empresa de servicios integradores electricidad, automatización y señales débiles; por lo que, los inventarios constituyen la base, de su principal característica es la de servicios eléctricos; por tal motivo se vuelve relevante un manejo adecuado, y exhaustivo control sobre la cuenta de inventarios o existencias.

Características de los inventarios.

Según la NIC párrafo 6, las entidades las características que deben cumplir los inventarios, para ser reconocidos como tales es que deben ser, en primer lugar los activos; según la misma normativa un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener beneficios económicos en el futuro, por lo tanto el inventario luego de cumplir esta condición de activo debe presentar las siguientes características:

- Activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de operaciones
- Activos en proceso de producción con vistas a ser vendidos
- Activos en forma de materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción o en la prestación de servicios

Art.126 Código tributario. - Obligación de los sujetos pasivos

En su literal A presentar o exhibir a la Administración Tributaria, las declaraciones, balances, inventarios físicos valuados y los registrados contablemente con los ajustes correspondientes si los hubiere, informes, documentos, archivos y registros, comprobantes de crédito fiscal, facturas, comprobantes de origen de las mercaderías, listas de precios y demás informes relacionados con hechos generadores de los impuestos;

Art.139 Código tributario. Contabilidad formal.

Desde el título de la sección octava hace referencia a la obligación del contribuyente de llevar contabilidad formal, registros, inventarios y de utilizar método de valuación. Para los efectos del código tributario se entiende por contabilidad formal aquella que se ajusta consistentemente a uno de los métodos generalmente aceptados por la técnica contable y que a la vez este sea apropiado para el negocio del que se trate; finalmente debe llevarse en libros autorizados y ejercerse en forma legal. Los asientos se harán en orden cronológico, de manera completa y oportuna, en idioma castellano y expresados en moneda de curso legal.

Art.140. - Código Tributario. Registros especiales

Todos los sujetos pasivos están obligados a llevar con la debida documentación, registros especiales para establecer su situación tributaria de conformidad a lo que disponga este código y las respectivas leyes y reglamentos tributarios.

Se establecen disposiciones específicas para determinados sujetos pasivos, relativas a la obligación de llevar registros especiales ya sea en forma manual, mecanizada o computarizada: Industriales: llevarán registro detallado de los costos de la materia prima, elaborados y en proceso.

Art.142. Código tributario - Inventarios

Los sujetos pasivos cuyas operaciones consistan en transferencias de bienes muebles corporales están obligados a llevar registros de control de inventarios que reflejen clara y verazmente su real movimiento, su valuación, resultado de las operaciones, el valor efectivo y actual de los bienes inventariados, así como la descripción detallada de las características de los bienes que permitan individualizarlos e identificarlos plenamente.

Todo sujeto pasivo que obtenga ingresos gravables de la manufactura o elaboración, transformación, ganadería, producción, extracción, adquisición o enajenación de materias primas, mercaderías, productos o frutos naturales, o cualesquiera otros bienes, nacionales o extranjeros, de los cuales mantenga normalmente existencias al final del ejercicio, ésta obligado a practicar inventario físico al comienzo del negocio y al final de cada ejercicio impositivo.

Del inventario físico practicado se elaborará un detalle, consignando y agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo, indicándose claramente la cantidad, la unidad que se toma como medida, la denominación del bien y sus referencias o descripción; el precio unitario neto de I.V.A. y el valor total de las unidades. Deben expresarse las referencias del libro de "costos", de "retaceos", o de "compras locales" de donde se ha tomado el precio correspondiente. El detalle elaborado deberá constar en acta que contenga los requisitos referidos y que será firmada por el sujeto pasivo, su representante o apoderado y el

contador, la cual servirá como soporte del comprobante y registro contable, asimismo deberá registrarse un resumen del inventario practicado en el libro de Estados Financieros legalizado o en el libro en el que asienten las compras, ventas y gastos, cuando se trate comerciantes no obligados a llevar contabilidad formal.

El inventario de cierre de un ejercicio regirá para el próximo venidero para el efecto de establecer la comparación entre el monto de las existencias al principio y al final de cada ejercicio o período impositivo.

En su primer apartado menciona aquellos sujetos pasivos que tengan operaciones consistentes en la transferencia de bienes muebles corporales, éstos estarán obligados a llevar un registro de control de inventarios en los que pueda verificarse en forma veraz el movimiento, la valuación, el resultados de sus operaciones y otros elementos que deben incluir una descripción minuciosa sobre las características de cada uno de los bienes de tal forma que puedan individualizarse e identificarse en forma oportuna. Uno de los inventarios que cobra mayor relevancia es el llamado “Inventario de cierre” de un ejercicio, y es que éste se convierte en un referente para el año venidero porque se trata de realizar una comparación entre el monto de las existencias que habían al principio y al final de cada ejercicio o periodo de imposición tributario.

Art.142-A Código tributario. Registro de inventarios.

Dentro de este artículo se encuentran aquellos requisitos del registro de control de inventarios, estos deberán incorporar elementos mínimos como un encabezado donde se indique el título del registro, numero correlativo y fecha de la operación, descripción del producto, número de unidades

que están ingresando o saliendo, el importe monetario que implica el movimiento de inventario, entre otros que cada empresa en particular considere necesarios.

Art.143 Código tributario. (Métodos de valuación de inventarios)

Art.193 código tributario. Presunciones fundadas en diferencias de inventarios.

Se establece que, debido a la facultad de la administración tributaria de determinar una base presunta, cuando se haya realizado una fiscalización y como resultado se obtuviere una diferencia en inventarios originados por sobrantes, se determinará una renta obtenida del ejercicio, multiplicando el costo del inventario sobrante por el índice de rotación de inventarios, el cual se calculará dividiendo las ventas en valores de los productos de la misma especie del sobrante entre el promedio de inventario inicial y final de los mismos en el ejercicio comercial en que se aplicó el procedimiento.

Art.243 Código tributario. Incumplimientos relacionados con el registro de inventarios.

Dicho artículo establece aquellas circunstancias que se consideran incumplimientos de la obligación tributaria de llevar registros de control de inventarios y métodos de valuación, entre las cuales se mencionan las siguientes:

- Omitir llevar registros de control de inventarios cuando el contribuyente ya estuviere obligado a ello.

Sanción: Multa equivalente al cero punto cinco por ciento sobre el patrimonio o capital contable que figure en el balance general menos el superávit por revalúo de activo no realizado, la que no podrá ser inferior a nueve salarios mínimos mensuales;

- Llevar un registro de control de inventarios sin cumplir los requisitos establecidos con los artículos del Código Tributario.

Sanción: Multa equivalente al cero punto cinco por ciento sobre el patrimonio o capital contable que figure en el balance general menos el superávit por revalúo de activo no realizado, la que no podrá ser inferior a nueve salarios mínimos mensuales; y

- Utilizar un método de valuación de inventarios distinto a los que están previstos en el artículo 143 del Código Tributario y sin previa autorización de la Administración Tributaria.

Sanción: Multa equivalente al cero punto cinco por ciento sobre el patrimonio o capital contable que figure en el balance general menos el superávit por revalúo de activo no realizado, la que no podrá ser inferior a nueve salarios mínimos mensuales.

El Balance General a que aluden los literales a), b) y c) de este artículo, cuando la sanción a imponer corresponda a incumplimientos de obligaciones relacionadas con períodos tributarios mensuales deberá corresponder al año calendario inmediato anterior, y cuando sea relativa a ejercicios o períodos de imposición, al efectuado al cierre del ejercicio impositivo fiscalizado. Cuando no exista balance o no sea posible establecer el patrimonio que figure en el Balance General, se aplicará la sanción de nueve salarios mínimos mensuales.

Reglamento del código tributario

Art. 81.- Los contribuyentes obligados a llevar registro de control de inventarios a que se refiere el artículo 142 del código tributario, registrarán las mercancías, incluidas las materias primas, los

productos semi-elaborados, las materias auxiliares y complementos que el empresario adquiriera para desarrollar su actividad, por cuenta propia o de terceros, transfiera o traslade a cualquier título o condición ya sea en el ejercicio de su explotación industrial o comercial, tanto para su enajenación posterior, como para su consumo, asimismo cuando éstas sean retiradas o desafectadas incluidos los casos debidos a causa fortuita o fuerza mayor y por causas inherentes al tipo de operaciones que se desarrolla.

Lo anterior será aplicable incluso cuando las mercancías vayan a ser objeto de transformación o elaboración, antes de su posterior enajenación o consumo. Las mercancías que según la naturaleza de la explotación se adquieran habitualmente para su enajenación posterior o su consumo, se registrarán aun cuando se empleen para situaciones ajenas a la explotación.

El registro de control de inventarios se adecuará a la naturaleza de la actividad del o los negocios que explote el contribuyente, se llevará por casa matriz, sucursales o establecimientos, pudiendo consolidarse cuando los medios para su control garanticen el interés fiscal, deberá contener un encabezado que identifique el título del registro, nombre del contribuyente, NIT y NRC, descripción del producto inventariado, especificando la características que permitan individualizarlo e identificarlos plenamente, el folio respectivo, y como mínimo las siguientes especificaciones en columnas en el orden que a continuación se enuncian:

- La fecha de la operación;
- Descripción de la operación que origina la entrada o salida de los bienes, o el ajuste en el precio de los bienes, especificando la referencia al documento y partida correspondiente, tales como: compras a proveedores, devoluciones de clientes, descuento o rebaja en precio por los proveedores,

ventas a clientes, devoluciones de proveedores, retiro de bienes, traslado o desafectación originada por casos fortuitos o fuerza mayor;

- Precio unitario de entrada y salida de los bienes;
- Número de entradas de unidades, y precio total de costo de entrada de los bienes neto de IVA, debiendo incluir además los descuentos, rebajas e incrementos de precio que le efectúen los proveedores;
- Número de salidas de unidades, y precio total del costo de salida de los bienes, de conformidad al método de valuación de inventarios que fiscalmente haya adoptado el contribuyente; y,
- Saldo de unidades y valores de costo de acuerdo con el método de valuación que fiscalmente haya adoptado el contribuyente;

Los valores del saldo de inventarios para cada uno de los bienes que refleje el registro de control de inventarios se confrontarán con los valores del inventario físico valuado de cada uno de los bienes levantado al final del ejercicio o período fiscal, determinado de conformidad al artículo 142 inciso segundo del Código Tributario, justificando cualquier diferencia que resulte de su comparación y aplicando a esta el tratamiento fiscal que corresponda.

Procedimientos en sistema de control de inventario

Tabla 57

Procedimientos en sistema de control de inventario

No.	Área Responsable	Proceso / Actividad
1	Bodega	Recepción física de materias primas, consumibles y otros insumos.
2	Compras	Verificación y cuadro de precios de compra con proveedores.
3	Bodega	Recepción de facturas físicas emitidas por proveedores.
4	Bodega	Registro de compras en el sistema de control de inventarios, por semanas.
5	Bodega	Entrega de facturas físicas al área de contabilidad para respaldo.
6	Contabilidad	Aprobación de transacciones por ingresos de materiales y consumibles.
7	Bodega	Registro en el sistema de salidas de materiales y consumibles por semana; cierre mensual de costos por proyecto al último día del mes.
8	Contabilidad	Revisión y cuadro del costo promedio en el sistema de control de inventarios.

OINSEL, S.A. DE C.V.				
POLÍTICA:	CUENTAS POR COBRAR			
Área funcional:	Gerencia de Finanzas	Fecha de Vigencia:	01/11/2025	
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas: 1 de 5
Responsable:	Autorizada por:			



Política de cuentas por cobrar

Introducción.

El presente documento se refiere al tratamiento de cuentas por cobrar incluyen aquellas que serán recuperables durante los doce meses posteriores al hecho generador de la transacción de dicha obligación, ya sea, dentro del ejercicio presupuestario y/o en caso de producirse el cierre del ejercicio fiscal, aquellos que serán recuperables durante el ejercicio inmediato siguiente, sin exceder los doce meses

Objetivos.

Establecer los lineamientos metodológicos para el manejo de las cuentas por cobrar. Este constituye un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de dichas cuentas, generado por el giro de OINSEL sirviendo como procedimientos de control.

Propósito.

El propósito principal es establecer un método para la recolección y gestión de las cuentas por cobrar que inicia con la prestación de un servicio o venta de un bien a crédito y culmina con el cobro de la deuda por la institución.

Política, procedimientos y controles

Se entiende por Cuentas por Cobrar todos aquellos derechos adquiridos por la institución a través de sus áreas ejecutoras, por la prestación de un servicio, arrendamiento, suministro o ventas de material a crédito.

Cuentas por cobrar comprende los crédito a favor del OINSEL de carácter corriente, emergentes de obligaciones contraídas por terceros por conceptos de ingresos impositivos, determinando en las disposiciones que se tiene para establecer gravámenes.

Se entenderá que una cuenta es de dudoso cobro cuando hayan transcurrido por lo menos seis meses, a contar de la fecha de vencimiento del crédito, sin que el deudor haya efectuado ningún pago. Luego de recibirse un pago parcial, la cuenta será de cobro dudoso después de transcurrir otro plazo de seis (6) meses sin recibirse nuevos abonos, en caso de incobrabilidad en el sexto mes se creará una reserva para cuentas incobrables el cual nunca debe ser mayor de un 5% del balance al cierre de las cuentas por cobrar a clientes al final del ejercicio.

El gasto por cuentas de dudoso cobro debe registrarse en el período fiscal en que se produce la duda de su cobrabilidad, sin importar la fecha en que se originó el crédito.

Cuando se determina que una cuenta es incobrable el registro contable será un debito a reservas para cuentas incobrable y con crédito gastos para cuentas incobrables.

Cuando se cobraren deudas que hubieren sido admitidas como incobrables, deberán ser declaradas como ingresos del año en que se efectuare el cobro, “ingresos extraordinarios”.

En caso de que las cuentas por cobrar sean registradas y las mismas se conviertan incobrables, para contabilizar la cancelación por incobrables que registró debe remitir un memo solicitando la

eliminación por el monto de las cuentas incobrables con debito a la cuenta de reservas para cuentas incobrable y un crédito a gastos por cuentas incobrables (indicando los nombres de cada uno de los deudores y las gestiones efectuadas para su cobro).

Se consideran cuentas y documentos por cobrar a corto plazo, los anticipos financieros, las cuentas directas a cobrar a corto plazo, las cuentas indirectas a cobrar a corto plazo, los documentos directos e indirectos a cobrar a corto plazo, los préstamos directos e indirectos y los títulos y valores a cobrar a corto plazo.

Además, dentro de esta cuenta se incluyen los créditos derivados de la concesión de permisos, licencias y otros derechos administrativos, en lo que intervenga una función obligatoria o de control y que exista una relación proporcional entre el costo y la prestación de servicios, así como los créditos derivados de la fijación de tasas y establecimiento de cánones.

Cobranza judicial

Para el envío de facturas vencidas a cobranza judicial se deben haber cumplido más de 180 días de atraso sobre la fecha de vencimiento y se deben haber agotado todas las instancias de cobro, lo cual evidencia la insolvencia del cliente. Además, de llegar a esta fase con el cliente, su línea de crédito quedará bajo suspensión indefinida.

Los requerimientos para poder llevar a cabo la cobranza judicial, corresponde a que la factura no debe haber prescrito, es decir, que no hayan pasado más de 180 días desde la fecha de vencimiento. Por otro lado, la factura no se puede encontrar rechazada por el cliente, quien tiene un plazo de hasta 8 días desde emitida la factura. Tras distintas consultas realizadas a estudios jurídicos que

realizan cobranza judicial, se identifica que estos realizan un cobro del 5% de lo recaudado por deuda, bajo los criterios establecidos por la empresa.

Procedimiento de cuentas por cobrar

Tabla 58

Procedimiento de cuentas por cobrar

No.	Área Responsable	Actividad / Proceso
1	Contabilidad	Recibe copias de documentos y registra las cuentas en el libro mayor auxiliar de cuentas por cobrar.
2	Encargado de cuenta por cobrar	Determina la fecha o fechas de cobro y las registra en el cronograma de cobro.
3	Encargado de cuenta por cobrar	Archiva el contrato o documento en la carpeta correspondiente según el tipo de cuenta hasta completar el cobro.
4	Encargado de cuenta por cobrar	Elabora la relación de cobro mensual y la remite al registrador del departamento de Tesorería para su ingreso.
5	Encargado de cuenta por cobrar	Tres días hábiles antes de la fecha de pago, envía la segunda factura al deudor; si no se ubica al deudor, informa a la Gerencia Ejecutiva.
6	Contabilidad	Aprueba transacciones relacionadas con ingresos de materiales, consumibles, etc.
7	Tesorería	Recibe la relación de cobro y la registra en el sistema financiero, generando las cuentas por cobrar.
8	Contabilidad	Emite el comprobante de diario y adjunta la relación de cobro correspondiente.
9	Deudor	Recibe de Cuentas por Cobrar las copias de la factura y el comprobante de cancelación de la deuda.

OINSEL, S.A. DE C.V.					
POLITICA:	CUENTAS POR PAGAR				
Área funcional:	Gerencia de Finanzas		Fecha de Vigencia:	01/11/2025	
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas:	1 de 6
Responsable:			Autorizada por:		



Política de cuentas por pagar

Introducción.

Esta política de cuentas por pagar para el reconocimiento, clasificación, medición, baja en cuentas y revelación de las cuentas por pagar en los estados financieros de la Entidad. Cuentas que son incurridas por la compra de un bien o servicio, comprendiendo todo el ciclo del bien, desde su adquisición, hasta el pago de esta.

Objetivos.

Establecer políticas que orienten en el proceso de compras y cuentas por pagar de OINSEL, S.A. DE C.V., con el fin de mejorar el proceso de manera eficiente, asegurando la obtención de insumos necesarios en el momento oportuno, en las cantidades adecuadas, a precios competitivos y de calidad y a su vez garantizando pagos puntuales, exactos y seguros a los acreedores.

Propósito.

El propósito principal es establecer un método para pagos a proveedores y a otros acreedores que debe contar con reglas que orienten a las personas encargadas de realizar la gestión de manera adecuada, haciendo buen uso del dinero y así poder cumplir con todas las obligaciones exigidas en los momentos requeridos.

Definiciones.

Cuentas por pagar: Son las obligaciones adquiridas por la entidad con terceros originadas en el desarrollo de sus actividades y de las que se espera la salida del flujo de efectivo o equivalentes al efectivo.

Proveedor: Persona natural o jurídica con quien se ha tenido una relación comercial.

Costos y gastos por pagar: Son aquellos importes pendientes de pago o pasivos de la empresa originados por prestación de servicios comunes, tales como honorarios y servicios públicos, entre otros.

Anticipos: Desembolso o pago producido antes de que un gasto sea reconocido como efectuado

Política, procedimientos Cuenta por Pagar.

Se reconocen como cuentas por pagar las obligaciones adquiridas por la entidad con terceros originadas en el desarrollo ordinario de sus actividades y que se espere a futuro, la salida de flujo de efectivo o equivalentes al efectivo, donde el valor pueda determinarse confiablemente como:

- Servicios recibidos o compra de bienes nacionales o del exterior;
- Obligaciones tributarias;

El reconocimiento para la compra de bienes o prestación de servicios se realizará en el momento del recibo de estos, soportado con la factura electrónica o documento equivalente. En cada caso, el documento soporte idóneo deberá cumplir los requisitos que señalen las disposiciones legales que le apliquen, así como las políticas y demás criterios definidos por la entidad.

La totalidad de las operaciones realizadas por la entidad deberá estar respaldada en documentos idóneos, de manera que la información registrada sea susceptible de verificación y comprobación exhaustiva o aleatoria; por lo cual, no podrán registrarse contablemente los hechos económicos que no se encuentren debidamente soportados.

Con posterioridad al reconocimiento, las cuentas por pagar se mantendrán por el valor de la transacción, es decir, el valor de la contraprestación que se espera cancelar de acuerdo con las condiciones de la cuenta por pagar.

En la base de datos de los proveedores con su información se analiza diferentes factores que me facilitan escoger un buen proveedor, tales como producto que maneja, récord de entrega, si cumple o no con su servicio, si cumple con la facturación a tiempo, entre otros.

Se reconocerán anticipos cuando esta sea la condición de pago acordada con el proveedor, o cuando la empresa deba cubrir los viáticos en que incurre el personal de la empresa por motivos laborales.

Es necesario distinguir entre una obligación presente y un encargo o compromiso para el futuro. La decisión de adquirir activos en el futuro no da lugar, por sí misma, al nacimiento de una obligación presente, sino que la obligación surge solo cuando se ha recibido el activo.

Programar pago y solicitar autorización de pagos: Los días que se establecen para los pagos son los martes y jueves, si es un día festivo se correrá al siguiente día hábil. Se deben aprobar los pagos por parte de la gerencia ejecutiva.

Cancelación de cuentas por pagar

El área de contabilidad tiene la responsabilidad de tener información actualizada de acuerdo al pago con el proveedor. Lo cual debe realizar conciliaciones mensuales de las cuentas de pago a proveedores. Por lo que debe realizar el registro oportuno y veraz de los gastos, pagos y pasivos.

La gerencia ejecutiva someterá a consideración de cancelar las cuentas por pagar generadas por proveedores o acreedores.

Se dejará de reconocer una cuenta por pagar cuando se extingan las obligaciones que la originaron, esto es, cuando la obligación se pague, expire, el acreedor renuncie a ella.

La cancelación de una obligación presente implica que la entidad entrega unos recursos que llevan incorporados beneficios económicos o un potencial de servicio. La extinción de una obligación presente puede llevarse a cabo de varias maneras, entre otras, a través del pago en efectivo; la transferencia o traslado de otros activos, la prestación de servicios, la sustitución de esa obligación por otra y la prescripción de la obligación de acuerdo con la normatividad sobre la materia.

Formas de pago.

Los pagos a proveedores, acreedores podrán ser realizados por los siguientes medios:

- Transferencias bancarias.
- Cheque
- Efectivo, para pagos menores de CIEN DOLARES DE ESTADOS UNIDOS DE AMERICA 00/100 (US \$100.00).

Procedimiento de cuentas por pagar

Tabla 59

Procedimiento de cuentas por pagar

No.	Área Responsable	Actividad / Proceso
1	Contabilidad	Recepción de documentos soporte de las obligaciones (facturas, contratos, órdenes de compra). Registra las cuentas en el libro mayor auxiliar de cuentas por pagar. Si el proveedor no está creado en el sistema, Contabilidad registra la información con base en los datos proporcionados por el proveedor.
2	Cuentas por Pagar	Verificación de facturas y documentos de soporte. Si existen inconsistencias, se devuelven al proveedor o prestador de servicios para corrección, mediante comunicación escrita o medios electrónicos, coordinando con el encargado de compras.
3	Cuentas por Pagar / Bodega	Para adquisición de bienes: Bodega registra la entrada de inventario según cantidades y valores descritos en la factura. La entrada es revisada y aprobada por el encargado de inventario.
4	Cuentas por Pagar	Identificación y clasificación de proveedores según importancia, urgencia y fechas de vencimiento. Revisión de acuerdos de pago previamente establecidos.
5	Cuentas por Pagar	Análisis estratégico de proveedores para optimizar recursos, aprovechando descuentos por pronto pago o negociaciones que mejoren flujo de caja y condiciones financieras.
6	Cuentas por Pagar	Planificación y calendarización de pagos, estableciendo fechas de pago según los acuerdos pactados con cada proveedor.

7	Gerente Ejecutivo	Autorización formal de los pagos a proveedores, validando el cumplimiento de políticas internas y acuerdos contractuales.
8	Cuentas por Pagar	Preparación de reportes de pago y envío de comprobantes con memo de autorización y copias de facturas correspondientes al área de Tesorería.
9	Tesorería	Revisión, validación y ejecución del pago a proveedores mediante transferencia bancaria, cheque u otro medio autorizado.
10	Contabilidad / Tesorería	Archivo del comprobante contable y sus anexos como respaldo del egreso, asegurando la trazabilidad de la operación y soporte documental para auditorías internas y externas.

OINSEL, S.A. DE C.V.					
POLITICA:	FONDOS DE CAJA CHICA				
Área funcional:	Gerencia de Finanzas			Fecha de Vigencia:	01/11/2025
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas:	1 de 6
Responsable:			Autorizada por:		



Política de fondos de caja chica

Introducción.

La caja chica es una herramienta fundamental en la administración financiera por medio de este se permite la gestión eficiente y ágil de gastos menores e imprevistos en proyectos y oficinas. Un manejo adecuado asegura la transparencia, control y disponibilidad de recursos para cumplir con las necesidades operativas diarias.

Objetivos.

Establecer de forma clara y ordenada la metodología a utilizar para hacer uso de los fondos menores de caja chica.

Definir responsabilidades de las áreas involucradas, asegurando el uso correcto, y justificando cada erogación realizada.

Permitir la atención oportuna de gastos urgentes o imprevistos, asegurando la continuidad operativa en proyectos y oficinas.

Propósito.

El propósito principal es establecer una metodología ordenada acerca de la utilización de los fondos y que estos puedan ser supervisados.

Alcance del Procedimiento

Este procedimiento aplica a todas las áreas, departamentos, proyectos y oficina de la empresa que requieran contar con un fondo de caja chica para cubrir gastos menores. Abarca desde la solicitud, autorización, uso, control, registro y reposición del fondo, hasta la rendición de cuentas ante el área administrativa y la auditoría.

Definiciones

Caja chica: Fondo fijo destinado al pago de gastos menores, de rápida solución y que no justifican un trámite de pago formal.

Responsable de caja chica (auxiliar Contable): Persona designada por la empresa para administrar, custodiar y justificar el fondo que se ha asignado.

Reposición de caja chica: Proceso mediante el cual se reembolsa el monto utilizado, previa presentación de comprobantes y revisión administrativa.

Documentación de respaldo: Son los documentos legales y fiscales que justifican la salida de efectivo, que podrá ser registrado en contabilidad.

Solicitante: Persona que requiere los fondos para realizar el pago de bienes o servicios de acuerdo con la política.

Política:

Tabla 60

Montos máximos

Montos máximos	Proyectos	Oficinas
Monto del fondo	\$ 500.00	\$ 500.00
Limite por evento	\$ 50.00	\$ 50.00

Naturaleza del gasto: Se refiere a gastos utilizados para la operación ya sea de proyectos, u oficina por compras de suministros o pago de servicios en emergencias o imprevistos.

Reintegros: El responsable de caja chica deberá solicitar el debido reintegro de forma quincenal presentando al área contable todos los documentos legales de respaldo a si como un resumen de su contenido.

Arqueos: Estos serán aleatorios por auditorias

Gastos que no constituyen emergencia o imprevistos: Pago de salarios, bonificaciones, vacaciones y otra carga patronal relacionada, de la misma forma no pueden incorporarse gastos de compra de celulares, compras personales de los involucrados o responsables de caja chica.


Vale: El vale de caja chica deberá ser llenado cada vez que se solicite fondo al responsable de la caja el cual deberá estar debidamente firmado por el jefe inmediato o gerencia general.

Procedimiento de aplicación de fondos de caja chica

Tabla 61

Procedimiento de aplicación de fondos de caja chica

No.	Área Responsable	Actividad / Proceso
1	Solicitante	Completa el formulario de solicitud (vale de caja), indicando monto y destino de los fondos.
2	Jefe Inmediato	Revisa la solicitud y decide aprobar o rechazar.
3	Responsable de Caja Chica	Entrega el fondo solicitado al colaborador.
4	Responsable de Caja Chica	Resguarda el vale hasta recibir los documentos fiscales correspondientes.
5	Solicitante	Presenta la liquidación con factura/recibo/comprobante fiscal. Devuelve excedente o solicita autorización de faltante.
6	Responsable de Caja Chica	Resguarda la documentación y elabora cuadro detallado de gastos clasificados.
7	Responsable de Caja Chica	Solicita reposición del fondo cada 15 días como máximo, anexando cuadro de gastos.
8	Jefe Inmediato	Revisa y autoriza (o rechaza) la reposición de fondos.
9	Área de Contabilidad	Realiza la reposición del fondo autorizado.

OINSEL, S.A. DE C.V.						 OINSEL <small>INSTALACIONES ELÉCTRICAS SEÑALES DÉBILES - AUTOMATIZACIÓN</small>
POLÍTICA:	VACACIONES Y LICENCIAS					
Área funcional:	Gerencia de Finanzas			Fecha de Vigencia:	01/11/2025	
Ejecución:	Permanente	Versión:	1.0	Páginas:	1 de 7	

Política de vacaciones y licencias

Introducción.

Esta política tiene como finalidad establecer los criterios para la asignación de vacaciones anuales, permisos laborales e incentivos a los colaboradores, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 29 y del 177 al 189 del Código de Trabajo, en lo referente a vacaciones remuneradas y licencias laborales.

Con ello, se garantiza el derecho al descanso, promoviendo la protección de la salud física y mental de los trabajadores, así como el acceso a licencias necesarias para atender sus responsabilidades personales, familiares y legales.

La organización reafirma su compromiso con el bienestar integral de sus colaboradores, asegurando condiciones laborales justas, humanas y alineadas con la normativa vigente.

Objetivos.

Establecer los lineamientos que regulan el proceso de vacaciones anuales del personal, con el fin de garantizar el cumplimiento Código de trabajo y fomentar el bienestar físico, mental y emocional de los colaboradores.

Propósito.

Comunicar la política y el procedimiento establecidos para el pago o remuneración de las vacaciones anuales de los colaboradores, con el objetivo de garantizar equidad, transparencia y cumplimiento de la normativa vigente.

Alcance del Procedimiento

Este procedimiento aplica a todas las áreas, departamentos, proyectos y oficina de la empresa que estén contratados como personal permanente.

Definiciones

Vacaciones anuales: Al cumplir 12 meses de servicios continuos en la empresa el empleado tiene derecho a 15 días de vacaciones pagadas al año.

La prima vacacional: es un beneficio económico adicional que los trabajadores reciben cuando disfrutan de sus vacaciones anuales.

Base Legal

Licencias

Art. 29.-Conceder al trabajador licencia en los casos siguientes:

licencia por maternidad, licencia por paternidad, licencia por enfermedad, licencia por fallecimiento de familiares cercanos, licencia por nacimiento de hijo, permisos personales o familiares, licencia para estudios o capacitación.

Vacaciones

Art. 177.- Después de un año de trabajo continuo en la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, los trabajadores tendrán derecho a un periodo de vacaciones, cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.

Art. 178.- Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro del periodo de vacaciones, no prolongarán la duración de estas; pero las vacaciones no podrán iniciarse en tales días. Los descansos semanales compensatorios no podrán incluirse dentro del período de vacaciones.

Art. 179.- Los años de trabajo continuo se contarán a partir de la fecha en que el trabajador comenzó a prestar sus servicios al patrono y vencerán en la fecha correspondiente de cada uno de los años posteriores.

Cálculo del pago de vacaciones anuales

Para el cálculo de pago de vacaciones anuales en **OINSEL, S.A. DE C.V.**, se da cumplimiento a lo establecido en el código de trabajo otorgando a sus colaboradores el pago en este concepto con una remuneración que corresponde al 30% de prima vacacional del salario de quince días (**menos deducciones de ISSS AFP y Renta**)

Ejemplo de calculo	15 días	Prima Vacacional	Total, vacación
\$ 408.80	\$ 204.40	\$ 30.66	\$ 235.06

Procedimiento para autorización y goce de vacaciones

Tabla 62

Procedimiento para autorización y goce de vacaciones

No.	Área Responsable	Actividad / Proceso
1	Solicitante (Empleado)	Presenta Acción de Personal al jefe inmediato indicando las fechas de vacaciones a disfrutar (luego de cumplir un año de trabajo continuo).
2	Jefe Inmediato	Revisa la acción de personal, valida las fechas y autoriza. Define y comunica quién cubrirá las funciones del empleado durante su ausencia.
3	Jefe Inmediato	Entrega la acción de personal aprobada al encargado de planillas para el trámite del pago de prima vacacional y salario correspondiente.
4	Encargado de Planillas	Revisa y firma la acción de personal. Registra en sistema la aplicación de vacaciones y gestiona el pago de la prima vacacional y salario antes de que el empleado se retire. Archiva el documento en el expediente del trabajador.
5	Solicitante (Empleado)	Disfruta de sus vacaciones anuales por 15 días hábiles continuos en las fechas aprobadas.

Procedimiento para solicitud de licencias

Tabla 63

Procedimiento para solicitud de licencias

No.	Área Responsable	Actividad / Proceso
1	Solicitante (Empleado)	Presenta solicitud de licencia al jefe inmediato. Si es anticipada, se entrega antes de la ausencia; si es imprevista, se formaliza después con las justificaciones correspondientes.
2	Jefe Inmediato	Revisa solicitud y valida soportes. Autoriza o deniega la licencia según proceda.
3	Jefe Inmediato	Si aprueba → remite solicitud al encargado de planillas para registro. Si deniega → notifica al empleado, quien puede presentar justificaciones adicionales o aceptar descuento por ausencia.
4	Encargado de Planillas	Revisa solicitud autorizada, registra en controles de asistencia y licencia. Aplica pago normal si procede o descuento si corresponde.
5	Solicitante (Empleado)	Disfruta de la licencia autorizada según los días y condiciones aprobadas.

Métricas de medición de rendimientos

Con el objetivo de medir el cumplimiento de la implementación de políticas y procedimientos administrativos y financieros, es clave usar indicadores (KPIs) que midan:

- El grado de adopción
- El impacto en la operación.

KPI (Key Performance Indicators o Indicadores Clave de Desempeño) son métricas que miden el rendimiento de una empresa, proyecto o estrategia, permitiendo evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos y tomar decisiones basadas en datos objetivos.

En el entorno empresarial, los KPIs adquieren una relevancia importante, permiten identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora relacionadas con la gestión de recursos, el control interno y la optimización de procedimientos. El adecuado seguimiento permite organizar los esfuerzos del personal con las metas propuesta por la alta dirección de OINSEL, garantizando que las políticas y procedimientos no se conviertan en documentos formales sin aplicación práctica, sino en verdaderas guías de acción que fortalezcan la eficiencia operativa.

Los KPIs serán un mecanismo para medir el impacto de las políticas y procedimientos administrativos y financieros, ofreciendo evidencia cuantitativa y cualitativa de su impacto en la eficacia operativa. Esto es un componente indispensable para evaluar resultados de los lineamientos propuestos.

KPI - Administrativos y Financieros

Tabla 64

KPI - Administrativos y Financieros

Área	KPI	Fórmula	Dato Actual	Dato Req Meta	Cálculo	Meta sugerida
Implementación	% de procedimientos documentados	$(\text{Procedimientos documentados} / \text{Procedimientos requeridos}) \times 100$			-	≥ 95%
	% de empleados capacitados	$(\text{N}^\circ \text{ empleados capacitados} / \text{N}^\circ \text{ total de empleados requeridos}) \times 100$			-	≥ 90%
	Tiempo promedio de implementación	$\Sigma (\text{Fecha fin} - \text{Fecha inicio}) / \text{N}^\circ \text{ de políticas implementadas}$			-	≤ 60 días
Cumplimiento	Índice de cumplimiento normativo interno	$(\text{Auditorías cumplidas sin hallazgos} / \text{Total auditorías}) \times 100$			-	≥ 90%
	Nº de incidencias por incumplimiento	Nº de incidentes registrados / Mes			-	↓ Tendencia
Financieros	Exactitud en reportes financieros	$(\text{Reportes sin errores} / \text{Total reportes}) \times 100$			-	≥ 98%
	Cumplimiento en plazos de cierre contable	$(\text{Cierres entregados a tiempo} / \text{Total cierres}) \times 100$			-	100%
	% facturas pagadas en plazo	$(\text{Facturas pagadas a tiempo} / \text{Total facturas}) \times 100$			-	≥ 95%
	% recuperación de cuentas por cobrar	$(\text{Cuentas cobradas en plazo} / \text{Total cuentas por cobrar}) \times 100$			-	≥ 90%
Administrativos	Tiempo promedio de respuesta a solicitudes	$\Sigma (\text{Tiempo de respuesta}) / \text{N}^\circ \text{ solicitudes}$			-	≤ 3 días
	% procesos digitalizados	$(\text{Procesos digitales} / \text{Total procesos}) \times 100$			-	≥ 80%
	Nivel de satisfacción usuarios internos	$(\text{Encuestas positivas} / \text{Total encuestas}) \times 100$			-	≥ 85%

CONCLUSIONES

En primer lugar, se concluye que la deficiencia de políticas y procedimientos administrativos y financieros para optimizar el flujo de información representa un problema relevante para la operatividad de la empresa. Esta deficiencia impacta directamente los procesos, generando un aumento en el volumen de pérdidas. Como consecuencia, no solo se ve afectado el desempeño de los colaboradores, sino también la gestión de la dirección de la empresa.

Por otra parte, la estructura orgánica funcional permite conocer el nivel jerárquico dentro de la empresa e incluye la descripción de puestos, donde se especifican las actividades que debe desempeñar cada empleado de acuerdo con sus responsabilidades y perfil profesional, contribuyendo a evitar la duplicidad de tareas.

En cuanto al desarrollo de la propuesta de diseño de políticas y procedimientos administrativos y financieros, se cumple con el objetivo principal, que consiste en presentar una propuesta estructurada y viable. Durante el proceso, se diagnostica la situación del funcionamiento actual mediante entrevistas, cuestionarios y observación directa, con el fin de validar y comprender los métodos utilizados en la operativa interna de la empresa.

La principal causa identificada de las deficiencias es la ausencia de directrices claras en los puestos de trabajo. Además, se observó que algunos empleados tienen asignadas más de una función, lo que genera una carga de trabajo adicional y afecta la eficiencia en la ejecución de sus responsabilidades.

Las políticas y procedimientos establecidos permiten optimizar el flujo de información y facilitan que el personal de OINSEL desarrolle sus actividades de manera eficiente. La claridad en las funciones es fundamental, porque cada miembro del equipo debe comprender plenamente sus responsabilidades. Esto evita confusiones y duplicaciones de tareas, contribuyendo a aumentar la productividad y mejorar la motivación del personal.

Finalmente, se concluye que el establecimiento de políticas y procedimientos detallados es la mejor manera de que una organización cuente con una estructura bien definida, con reglas y límites claros. Una estructura organizacional alineada con los objetivos de la empresa permite una comunicación fluida, un equipo de trabajo cohesionado y una gestión estratégica de bienes y recursos.

Además, es fundamental que la estructura se adapte conforme los objetivos evolucionen, orientándose al crecimiento, a la eficiencia operativa y a la innovación. La estructura organizativa no es estática; debido a los constantes cambios del entorno, debe evolucionar y ajustarse a nuevos desafíos y oportunidades.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al gerente considerar la estructura orgánica y funcional del personal, ya que es fundamental para la empresa. Esta estructura permite que las actividades se realicen de manera responsable y eficiente, acorde con el cargo de cada empleado, mejorando el desempeño en las distintas áreas, fomentando una comunicación efectiva y evitando la duplicidad de funciones.

Se recomienda implementar las políticas y procedimientos administrativos y financieros, con el fin de que el personal conozca los procesos que deben aplicarse en la operatividad de cada puesto de trabajo. Esto facilitará la labor del personal actual y de futuras contrataciones, asegurando que comprendan las actividades a desempeñar y puedan realizarlas de manera eficiente.

También se recomienda revisar y perfeccionar periódicamente la estructura organizativa, con el fin de garantizar que continúe respaldando los objetivos y favoreciendo las operaciones de la empresa. Asimismo, es importante que los responsables de los procesos cuenten con la información necesaria para asegurar su correcto cumplimiento y permitir su revisión continua.

En este sentido, mediante una investigación de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, que permitió recopilar, describir y analizar información, se conceptualiza a OINSEL como una organización social integrada por personas y recursos económicos, organizada bajo una estructura que se desarrolla en un contexto determinado, con la finalidad de alcanzar objetivos comunes.

Es importante que los procesos críticos sean revisados y evaluados; sin embargo, también es necesario realizar revisiones a aquellas actividades que no se consideran críticas, aunque aparentemente no impacten directamente en la satisfacción de la junta directiva, su supervisión

contribuye al cumplimiento integral de las políticas y procedimientos administrativos y financieros establecidos.

En la operatividad de la empresa, se recomienda que los procesos establecidos sean controlados y que se asegure su cumplimiento, fomentando como principio la mejora continua. Es fundamental realizar análisis y seguimiento constante de los procesos, innovando aquellos que generen valor para el usuario y eliminando los que resulten innecesarios o representen obstáculos que disminuyan el valor agregado.

REFERENCIAS

1. Acevedo García, Jesús Antonio; Pineda, Edwin Roberto; Rivera Beltrán, Yesica Lissette (2017). Propuesta de un manual de políticas y procedimientos de control interno, contables, administrativos y financieros... en el municipio de San Salvador. UES.
Acceso: <https://repositorio.ues.edu.sv/items/70941fe4-b157-4c1f-baff-d0e0308151b1/full>
2. Análisis de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Lojanos Telecomunicaciones Astronetv Cía. Ltda. (Ecuador)
Acceso: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20271/4/UPS-CT009131.pdf>
3. Asamblea Legislativa de El Salvador. (2024). Código de Comercio (Con reformas hasta 19 de marzo de 2024).
Acceso: <https://jurisprudenciaylegislacion.fgr.gob.sv/codigo-de-comercio-con-reformas-hasta-19-de-marzo-de-2024/>
4. Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Código Tributario [PDF]
Acceso: <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/297557B6-E5FD-4A41-B734-089751C41FDA.pdf>
5. Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Código de Trabajo de la República de El Salvador.
Acceso: <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/AD778A29-F1B3-495E-AE19-E2B05D93685D.pdf>
6. Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Reglamento de aplicación del Código Tributario [PDF]

- Acceso:https://www.transparenciafiscal.gob.sv/downloads/pdf/DC5854_Reglamento%20aplicacion%20Codigo%20Tributario.pdf
7. Barnes, J. (2011). Tres generaciones del procedimiento administrativo. Derecho PUCP: Revista de la Facultad de Derecho, (67), 77-108.
- Acceso: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5085091>
8. Brewer-Carías, A. R. (1990). Principios del procedimiento administrativo. Madrid: Civitas.
- Acceso:https://allanbrewercarias.com/wp-content/uploads/2012/10/r_PRINCIPIOS_DEL_PROCEDIMIENTO_Edic.-Costa-Rica.WEB_VERSION.pdf
9. Bernazza, C. (2020). Guía para el diseño de procesos y la elaboración de manuales e instructivos de procedimiento en la Administración Pública. Documento técnico.
- Enlace: https://claudiabernazza.ar/wp-content/uploads/2020/11/documento5_mproced.pdf
10. Borde Político A.C. (2021). Manual de políticas y procedimientos administrativos y financieros para organizaciones privadas. Documento institucional, Borde Político A.C.
- Acceso: <https://borde.mx/wp-content/uploads/2021/11/Manual-de-Poli%CC%81ticas-y-Procedimientos.pdf>
11. Carías, A. R. B. (2023). Principios del procedimiento administrativo en América Latina. Ediciones Olejnik.
- Acceso:[https://books.google.com.sv/books?hl=es&lr=&id=Qx3nEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Carias,+A.+R.+B.+\(2023\).+Principios+del+procedimiento+administrativo+en+am%C3%A9rica+latina.+Ediciones+Olejnik.&ots=dNEuz2HASI&sig=4Q5P7EBKRj7yZVny1jaeSHkG2L0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.sv/books?hl=es&lr=&id=Qx3nEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Carias,+A.+R.+B.+(2023).+Principios+del+procedimiento+administrativo+en+am%C3%A9rica+latina.+Ediciones+Olejnik.&ots=dNEuz2HASI&sig=4Q5P7EBKRj7yZVny1jaeSHkG2L0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

12. Chávez Escobedo, J. M. (2014). La Importancia de la Ética en la Vida Empresarial The Importance of Ethics in Corporate Life. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 111-118.
Acceso: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A8.9\(3\)111-118.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A8.9(3)111-118.pdf)
13. Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de Administración*. Mc Graw Hill.
Acceso: https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf
14. Correa, C. & Espinoza, A. (2019). Diseño de un manual de procedimientos administrativos para mejorar el control interno de la empresa "DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS". Repositorio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
Enlace: <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/10121>
15. Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA). Reglamento de la ley reguladora del ejercicio de la contaduría (2024).
Acceso: <https://www.cvpcpa.gob.sv/wp-content/uploads/2024/04/REGLAMENTO-DE-LA-LEY-REGULADORA.pdf>
16. Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA). Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad (CIEPC) (2018).
Acceso: <https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2010-2019/2018/01/C9F3C.PDF>

17. De El salvador, e. F., Duran, I. A., Avelar Esquivel, r. C., Pereira Ceceña, C. C., Cuscatlán, A., & libertad, I. (1979). Universidad “Dr. José Matías Delgado” Facultad de Economía “Dr. Santiago I. Barberena”.
18. Diseño de un Sistema de Información Administrativo Contable para un Sindicato (Argentina).
Acceso: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15704/diseo-de-un-sistema-de-informacin-administrativo-contable-para.pdf
19. DocuSign (2025). ¿Qué son las políticas financieras y por qué son clave para la salud de tu empresa? Artículo técnico sobre gestión financiera en empresas privadas.
Acceso: <https://www.docusign.com/es-mx/blog/politicas-financieras>
20. de Contabilidad, C. D. N. I. (2009). NIIF para las PYMES. London: IFRS. Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para PYMES (2009).
Acceso: <https://colmenares.com.co/wp-content/uploads/2025/03/NIIF-Pymes.pdf>
21. Guerra, R. M. (2011). Valor y función de la jurisprudencia en el derecho administrativo.
Acceso: <https://www.csj.gob.sv/wp-content/uploads/2020/12/Valor-y-funcion-de-la-Jurisprudencia-en-el-derecho-administrativo-especial-referencia-al-regimen-1-1.pdf>
22. Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos Administrativos (Universidad Veracruzana)
Acceso: https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
23. García, A., & Véliz, C. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Revista Dominio de las Ciencias.
Enlace: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf>

24. Gutiérrez, P. & Herrera, J. (2019). La gestión del conocimiento y el flujo de información en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Enlace: <http://serbi.luz.edu.ve/ojs/index.php/rcs/article/view/30410>
25. Guamán, J. & Torres, E. (2018). Incidencia del diseño de un manual de procedimientos en el área contable y financiera de la Empresa X. Repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana.
- Enlace: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15720/1/UPS-GT002237.pdf>
26. González, A. & Salazar, P. (2015). Gestión de la información y el conocimiento en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Enlace: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/20692>
27. Hernández, F. & Valdivieso, L. (2018). Manual de procesos administrativos y su incidencia en la eficiencia de la gestión financiera en una empresa comercializadora. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.
- Enlace: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27857/1/Tesis_Final.pdf
28. Iza Ayo, Evelyn Maricela (2016). Diseño de procedimientos administrativos y financieros para optimizar los recursos económicos de la Empresa Expertia Corporativa S.A., ubicada la ciudad de Quito. Trabajo de titulación, UCE.
- Acceso: <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/f4000227-a799-4c51-a252-c17ef25c96ec>
29. López Méndez, G. (2016). Análisis de procedimientos administrativos de la dirección del centro de alto rendimiento (CARE), para diseño de su Manual de Políticas y Procedimientos (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

- Acceso: <http://eprints.uanl.mx/12784/>
30. Montalvo Garcia, J. C. (2022). Diseño de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa Lorejon bolones y tigrillos de la ciudad de esmeraldas (Master's Thesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- Acceso: <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3778>
31. Meza Morales, Paul (2020). Diseño de procedimientos administrativos, financieros y contables en la empresa SOFYASYSTEMS S.A. Trabajo de titulación, UCE.
- Acceso: <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/99486f37-6083-403e-95a7-4f175ac2c5e8>
32. Martínez, A. & Molina, R. (2017). Diseño de procesos para optimizar el flujo de información en la gestión de una cadena de suministro. Tesis de la Universidad de Cuenca.
- Enlace: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/27985>
33. Moreno, R. & Ortiz, V. (2020). Optimización de la comunicación interna para mejorar el flujo de información administrativa en la empresa. Tesis de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Enlace: <https://repositorio.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/14605>
34. Mora, V. & Valdivieso, L. (2019). Sistemas de información contable y su impacto en la toma de decisiones financieras en las PYMES. Revista Científica de Ciencias Administrativas.
- Enlace: https://revistas.ucacue.edu.ec/index.php/revista_cientifica/article/view/210
35. Ministerio de Hacienda. Reglamento de la ley del impuesto sobre la renta (PDF)

- Acceso: https://transparencia.mh.gob.sv/downloads/pdf/DC5857_Reglamento_de_la_ley_de_Impuesto_sobre_la_renta.pdf
36. Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros de la OLACEFS (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores)
- Acceso: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2018/05/16-Manual-de-Proc-Adm-y-Financieros-v4-2017.pdf>
37. Manual de Procedimientos Administrativos de la Empresa Apronam S.A. (Ecuador)
- Acceso: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8280852.pdf>
38. Ortiz Cevallos, Carla Daniela (2017). Diseño de procedimientos administrativos y financieros para la empresa Deltamontero S.A. Trabajo de titulación, Universidad Central del Ecuador.
- Acceso: <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/da2b4add-16c4-40f1-80cb-c8408bb46b17/full>
39. Procedimientos Administrativos para Optimizar la Gestión del Departamento de Administración de la Empresa Inmobiliaria Anare, C.A. (Venezuela)
- Acceso: <https://riujap.ujap.edu.ve/bitstreams/8e024d35-5382-4ae8-a8d8-e125b5fddd76/download>
40. Paredes, P. & Quezada, D. (2014). Diseño del manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el Departamento de Secretaría de la Compañía "Comercializadora de Productos Eléctricos" COMPEL S. A. en la Ciudad de Cuenca. Universidad Politécnica Salesiana.
- Enlace: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.pdf>

41. Páez, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Actualidad Contable FACES.
- Enlace: https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009
42. Paz, F. & Ramos, S. (2020). Gestión del flujo de caja a través de un manual de procedimientos financieros para la empresa "Y". Repositorio de la Universidad del Azuay.
- Enlace: <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10972>
43. Ruiz, E. (2017). Diseño e implementación de manual de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad y finanzas de la empresa "EL SOL". Repositorio de la Universidad Técnica de Machala.
- Enlace: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/10355>
44. Rojas, D. & Hernández, R. (2022). Diseño de los flujos de información desde la concepción estructurada en el subsistema de inventario. ResearchGate.
- Enlace: https://www.researchgate.net/publication/361708754_Diseño_de_los_flujos_de_información_desde_la_concepción_estructurada_en_el_subsistema_de_inventario
45. Sarmiento, B. & Vinuesa, S. (2018). Diseño de un sistema de control de costos para optimizar la información financiera y la toma de decisiones. Repositorio de la Universidad Central del Ecuador.
- Enlace: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/14713>
46. Superintendencia del Sistema Financiero. Ley de Impuesto sobre la Renta (PDF)

Acceso:https://ssf.gob.sv/images/stories/descarga_otras_leyes/Ley_impuesto_sobre_la_renta.pdf

47. Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.

Acceso: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000300038&script=sci_arttext&tIng=en

48. Vargas Guerrero, Ana Gabriela (2017). Diseño de procedimientos administrativos y financieros como herramienta de mejora para la empresa de Jorge Ortiz dedicada a la instalación y mantenimiento de redes eléctricas. Trabajo de titulación, UCE.

Acceso: <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/6e38ebaa-fa26-4ba6-883f-760e297177ee>

49. Vásquez, J. & Alvarado, A. (2020). Manual de procedimientos administrativos y financieros para la optimización de los procesos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José de las Lajas. Tesis. Universidad Regional Autónoma de Los Andes (UNIANDES).

Enlace: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/12716>

50. Vargas, G. & Zambrano, M. (2016). Análisis y mejora de los procesos administrativos y financieros para una gestión eficiente. *Revista Académica de la Universidad de Guayaquil*.

Enlace: <https://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40613>

ANEXOS

Anexo 1

Balance General 2020-2024

OPERACIONES INDUSTRIALES Y SISTEMAS ELECTRICOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL

Estado de Situacion Financiera

(Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de America)

BALANCE GENERAL	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVOS					
Efectivo y Equivalentes	\$13,084.06	\$69,240.20	\$53,794.13	\$143,032.77	\$36,314.34
Clientes	\$186,591.14	\$237,171.61	\$184,289.10	\$200,102.91	\$183,185.60
Prestamos y Anticipos a Empleados	\$13,127.61	\$12,375.79	\$3,978.36	\$6,048.47	\$1,903.29
Deudores varios	\$35,063.95	\$78,994.74	\$86,753.32	\$81,656.17	\$133,342.50
Inventarios	\$31,777.37	\$0.00	\$47,115.53	\$112,037.74	\$106,708.49
Gastos Pagados por Anticipados	\$1,031.68	\$1,004.30	\$1,036.99	\$1,751.47	\$4,004.54
Activos por Impuestos Corrientes	\$1,731.08	\$26,965.99	\$267.74	\$12,477.91	\$2,285.92
Total Activos Corrientes	\$282,406.89	\$425,752.63	\$377,235.17	\$557,107.44	\$467,744.68
Acciones y Bonos	\$3,085.71	\$3,085.71	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Edificio e Instalaciones	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.72	\$129,720.73
Maquinaria y Equipo	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44	\$7,085.44
Vehiculos	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06	\$40,872.06
Equipo de Oficina	\$23,404.28	\$24,933.28	\$24,933.28	\$26,083.72	\$32,084.08
Herramientas	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40	\$10,918.40
Depreciacion acumulada	-\$92,357.00	-\$98,043.67	-\$102,274.96	-\$106,466.98	-\$111,850.02
Activos No Corrientes	\$122,729.61	\$118,571.94	\$111,254.94	\$108,213.36	\$108,830.69
Total Activos	\$405,136.50	\$544,324.57	\$488,490.11	\$665,320.80	\$576,575.37
PASIVOS					
Proveedores	\$124,380.86	\$177,010.09	\$134,015.21	\$85,323.05	\$34,274.71
Provisiones	\$2,155.00	\$1,567.03	\$5,175.84	\$3,384.21	\$1,628.81
Acreedores Varios a Corto Plazo	\$5.00	\$45.00	\$100.00	\$0.00	\$0.00
Pasivo por Impuestos Corrientes	\$1,454.49	\$19,223.13	\$15,889.15	\$28,367.04	\$2,918.10
Retenciones Legales por Pagar	\$2,673.39	\$3,856.12	\$3,514.63	\$10,381.06	\$1,766.48
Beneficios a empleados por Pagar	\$1,534.68	\$3,110.83	\$2,943.12	\$3,062.76	\$2,017.48
Sobregiros y Prestamos Bancarios	\$25,967.61	\$18,599.11	\$20,045.92	\$25,354.92	\$25,354.92
Porcion Ciculante de Prestamo LP	\$26,355.57	\$28,889.01	\$23,353.15	\$0.00	\$0.00
Anticipos de Clientes	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$270,523.04	\$270,523.04
Dividendos por Pagar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$13,393.27	\$0.02
Pasivo Partes Relacionadas	\$595.97	\$308.28	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total Pasivos Corrientes	\$185,122.57	\$252,608.60	\$205,037.02	\$439,789.35	\$338,483.56
Prestamos Hipotecarios Largo Plazo	\$83,802.57	\$56,714.45	\$87,546.69	\$61,935.59	\$35,933.17
Pasivos No Corrientes	\$83,802.57	\$56,714.45	\$87,546.69	\$61,935.59	\$35,933.17
Total Pasivos	\$268,925.14	\$309,323.05	\$292,583.71	\$501,724.94	\$374,416.73
PATRIMONIO					
Capital Social	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00	\$45,720.00
Reserva Legal	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86	\$9,142.86
Resultados Acumulados	\$66,052.30	\$81,348.50	\$98,790.16	\$0.00	\$108,733.00
Resultados del Ejercicio	\$15,296.20	\$98,790.16	\$42,253.38	\$108,733.00	\$38,562.78
Total Patrimonio	\$136,211.36	\$235,001.52	\$195,906.40	\$163,595.86	\$202,158.64
Total Pasivo y Capital	\$405,136.50	\$544,324.57	\$488,490.11	\$665,320.80	\$576,575.37

Anexo 2

Estados de Resultados 2020-2024

OPERACIONES INDUSTRIALES Y SISTEMAS ELECTRICOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL

Estado de Resultado Integral

(Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de America)

ESTADOS DE RESULTADOS	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos por Contratos de Electricidad	-	-	-	-	-
Ventas	\$503,435.29	\$1,408,101.20	\$1,034,358.58	\$827,725.11	\$774,704.32
(-) Costo de Ventas	\$317,664.06	\$1,054,651.26	\$772,836.18	\$500,521.84	\$587,254.66
(=) Utilidad Bruta de Operación	\$185,771.23	\$353,449.94	\$261,522.40	\$327,203.27	\$187,449.66
(-) Gastos de Actividades Ordinarias	\$162,770.66	\$214,359.94	\$201,465.08	\$172,480.40	\$132,897.65
Gastos de Administración	\$145,372.16	\$195,606.08	\$184,164.83	\$158,264.82	\$125,081.10
Gastos Financieros	\$17,398.50	\$18,753.86	\$17,300.25	\$14,215.58	\$7,816.55
(=) Utilidad de Operación	\$23,000.57	\$139,090.00	\$60,057.32	\$154,722.87	\$54,552.01
(+) Otros Productos	\$237.39	\$3,190.81	\$2,169.30	\$1,410.02	\$537.67
Ingresos Diversos	\$237.39	\$3,190.81	\$2,169.30	\$1,410.02	\$537.67
Utilidad antes de Reserva e Impuesto	\$23,237.96	\$142,280.81	\$62,226.62	\$156,132.89	\$55,089.68
(-) Impuesto sobre la Renta	\$7,941.76	\$43,490.65	\$19,973.24	\$47,399.89	\$16,526.90
Utilidad del Ejercicio	\$15,296.20	\$98,790.16	\$42,253.38	\$108,733.00	\$38,562.78

Anexo 3

Encuesta 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA



1- ENCUESTA DE EMPLEADOS SOBRE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Empresa: OINSEL, S.A. de C.V.

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados para fortalecer políticas y procedimientos internos y mejorar el flujo de información.

Importante: SU OPINIÓN ES MUY VALIOSA. Gracias por su tiempo.

Información general:

Sexo: Femenino Masculino

1. ¿Considera que actualmente la empresa cuenta con políticas y procedimientos administrativos y financieros?

Sí No Tal vez

2. ¿Cree usted que es importante que la empresa tenga políticas y procedimientos administrativos y financieros establecidos?

Sí No Tal vez

3. ¿Considera que existe una comunicación efectiva y amigable dentro de la empresa?

Sí No Tal vez

4. ¿Cree que implementar políticas y procedimientos ayudaría a mejorar el flujo de información interna?

Sí No Tal vez

5. ¿Cómo calificaría los procesos actuales en su área de trabajo?

(1 = Muy deficientes | 5 = Muy eficientes)

1 2 3 4 5

6. ¿Ha identificado problemas en los procedimientos existentes?

Sí No Tal vez

7. ¿Considera que la falta de políticas y procedimientos genera retrasos o pérdida de tiempo?

Sí No Tal vez

8. ¿Cree que establecer políticas administrativas y financieras optimizará los procesos en su área?

Sí No Tal vez

9. ¿Cuenta actualmente con supervisión directa sobre los procesos que realiza diariamente?

Sí No

10. ¿Considera indispensable que su puesto cuente con políticas y procedimientos establecidos?

Sí No Tal vez

11. Califique que tan importante considera los siguientes procedimientos

(1 = Deficiente | 5 = Excelente):

Política / Procedimiento 1 2 3 4 5

Fondos de caja chica

Vacaciones y licencias

Cuentas por cobrar

Cuentas por pagar

Inventarios

Compras e importaciones

12. ¿Cree necesario establecer un sistema de control interno para verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos?

Sí No Tal vez

Anexo 4

Encuesta 2

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA**



**2- ENCUESTA DE EMPLEADOS SOBRE CONOCIMIENTOS POLÍTICAS Y
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

Empresa: OINSEL, S.A. de C.V.

Objetivo: identificar el conocimiento de los empleados sobre políticas y procedimientos administrativos y financieros para mejorar el flujo de información.

Importante: SU OPINIÓN ES MUY VALIOSA. Gracias por su tiempo.

1. ¿Conoce el concepto de políticas y procedimientos?

Sí No

2. ¿Cree que crear políticas y procedimientos administrativos y Financieros agilizaría los procesos?

Sí No

3. ¿Conoce en detalle cuales son las funciones de su puesto de trabajo?

Sí No

4. ¿Alguna vez ha realizado actividades que considere no corresponden a su cargo?

Sí No

5. Cuando ingresó a la empresa ¿Le dieron instrucciones específicas acerca de las funciones de su puesto de trabajo?

Sí No

6. ¿Considera que actualmente reciben suficiente formación e información que les permita trabajar de forma clara y concisa?

Sí No

7. ¿Las relaciones con los compañeros son jerárquicas o funcionales?

Jerárquicas

Funcionales

Ambas

8. ¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones?

Sí No

9. ¿Considera que hay actividades que sus compañeros realizan causan retraso en el desempeño de sus labores?

Sí No

10. ¿Cree que ha realizado funciones que no le han correspondido, llevando al incumplimiento de sus funciones?

Sí No

11. ¿Conoce quién es el responsable de cada departamento?

Sí No

12. ¿La atención recibida por los responsables de otros departamentos es correcta y respetuosa?

Sí No

13. ¿Como considera la atención de otros departamentos?.

Excelente

Buena

Regular

Mala

14. ¿Usted desarrolla las funciones con eficiencia y eficacia?

Sí No

15. ¿Usted considera que los demás compañeros realizan las funciones con eficiencia y eficacia?

Sí No

16. ¿Cuándo se acerca a sus compañeros con dudas, son resueltas sus dudas y problemas?

Sí No

17. ¿La documentación requerida para realizar sus funciones son entregados en tiempos previstos?

Sí No

18. ¿La entrega de reportes se realizan de acuerdo con el tiempo establecido?

Sí No

19. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar en su puesto de trabajo?

20. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar la empresa?

Anexo 5

Constancia de realización de investigación (entrevistas, encuestas, etc)



OINSEL S.A. DE C.V.
Operaciones Industriales y Sistemas Eléctrico, Sociedad Anónima de Capital Variable

Santa Tecla, 11 de agosto de 2025

Sres. Universidad de El Salvador Facultad
Multidisciplinaria de Occidente Sede
Ahuachapán.

Por medio de la presente se hace constar que, con fecha 30 de julio de 2025, el personal administrativo de OINSEL, S.A. de C.V. participó y respondió de manera completa dos encuestas, denominadas:

1. *"Conocer la opinión de cada uno de los empleados de la empresa OINSEL, S.A. de C.V., con la intención de realzar políticas y procedimientos internos que mejoren el flujo de información."*
2. *"Conocer la opinión de cada uno de los empleados respecto a la necesidad y estado actual de las políticas y procedimientos dentro de la empresa."*

Asimismo, se aplicó cuestionarios, entrevistas en el que se abordaron temas relacionados con el diseño de políticas y procedimientos internos, con el propósito de recopilar información sobre la gestión administrativa y financiera de la organización.

OINSEL reafirma su compromiso con la formación académica, garantizando que la información recabada será utilizada únicamente con fines de estudio, sin que ello represente perjuicio alguno para la empresa ni para sus colaboradores.

Sin otro particular, se extiende la presente para fines académicos que el interesado estime conveniente.

Me despido un cordial saludo. Atentamente,



Ing. Ricardo Mendoza Guzmán
Gerente General

OINSEL, S.A. DE C.V.
OPERACIONES INDUSTRIALES Y
SISTEMAS ELÉCTRICOS S.A. DE C.V.

Anexo 6

Constancia de entrega de documentos del diseño de políticas y procedimientos.

Santa Tecla, 03 de septiembre 2025



Empresa OINSEL, S.A. de C.V.

Presente.-

Por este medio, se hace entrega formal a la empresa OINSEL, S.A. de C.V., del documento físico impreso de "Políticas y Procedimientos administrativos y financieros para optimizar el flujo de información de OINSEL, S.A. DE CV."

El presente informe ha sido elaborado con el objetivo de fortalecer las gestiones administrativas y operativas de la compañía, estableciendo una serie de pasos ordenados que contribuyan a optimizar y mejorar los procesos internos, garantizar la transparencia en la ejecución de actividades, así como facilitar un adecuado flujo de información entre las diferentes áreas.

Se solicita a la empresa revisar el contenido de este informe, a fin de validar si los lineamientos propuestos son acordes a las necesidades y requerimientos de la organización. En caso de ser necesario, podrán realizarse observaciones, comentarios o modificaciones pertinentes, con el propósito de ajustar y mejorar las políticas y procedimientos en beneficio del cumplimiento de los objetivos institucionales.

De igual manera, se hace constar que el documento ha sido remitido en formato digital al correo electrónico institucional de la empresa y este mismo día se ha remitido de forma física a sus oficinas.

Nuevamente manifestamos nuestro agradecimiento por la oportunidad, de habernos permitido realizar la investigación en su empresa

Sin otro particular

Maestranteros:

Elvis Cristian Martínez Serrano

Xiomara Guadalupe Rosales Alvarez

Recepcion de documentos	
Recibido por:	<i>Sandra E. Lopez Godoy</i>
Fecha:	<i>03/09/2025</i>
Firma	<i>[Firma manuscrita]</i>

OINSEL, S.A. DE C.V.
OPERACIONES INDUSTRIALES Y
SISTEMAS ELECTRICOS S.A. DE C.V.

Anexo 7

Fotos de investigación

