

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
ESCUELA DE POSGRADO



**TRABAJO DE POSGRADO**

DISEÑO DE UN MODELO FINANCIERO QUE PERMITA MEJORAR LA TOMA  
DE DECISIONES DE LA EMPRESA INALSA, S.A. DE C.V.  
EN EL MUNICIPIO DE LA LIBERTAD

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

**PRESENTADO POR**

LICENCIADA FLOR DE LOS ÁNGELES QUIJADA MENJÍVAR

LICENCIADO ALFREDO ALEXANDER GUTIÉRREZ ALFARO

**DOCENTE ASESOR**

MAESTRO WILFREDO MURILLO DÍAZ

SEPTIEMBRE, 2024

**SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA  
**RECTOR**

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA  
**VICERRECTORA ACÁDEMICA**

M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA  
**SECRETARIO GENERAL**

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES  
**DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA  
**FISCAL GENERAL**

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS  
**DECANO**

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA  
**VICEDECANO**

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA  
**SECRETARIO**

M.Sc. MARTA RAQUEL QUEVEDO CIERRA  
**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo va dedicado a Dios, quién como guía ha estado presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas sin desfallecer; permitiéndome haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre Silvia y hermano Darwin, por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional.

Agradezco a mis compañeros de clase Julio y Silvita por su aliento y apoyo durante los momentos más desafiantes en toda la maestría.

A la empresa por haber proporcionado información fundamental que enriqueció nuestra tesis. Valoramos enormemente su apoyo y generosidad

Al maestro Ronald Arana, por toda su guía y su conocimiento que tuvo como coordinador de la maestría.

A nuestro Asesor de Tesis Wilfredo Díaz por su disposición en apoyarnos, por su apoyo y a motivarnos a entregar lo mejor de nosotros.

Este trabajo no hubiera sido posible sin la ayuda y el aliento de todos ustedes. Gracias por creer en mí y por acompañarme en este importante logro académico.

**Flor de los Ángeles Quijada Menjívar**

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente, agradecer a Dios por permitirme llegar a este triunfo y por haberme brindado la fortaleza, sabiduría y perseverancia en todo momento. A mi familia por apoyarme y motivarme a seguir adelante, por ser el pilar de mi carrera y de mi vida, por el sacrificio, amor y confianza que me han demostrado siempre y a mi hermana Sandra Alfaro por sus consejos y apoyo y amigos que contribuyeron a que realizara uno de mis sueños más importantes, a mis jefes por el apoyo en este proceso de la maestría. A mi amiga y compañera de tesis Flor de los Ángeles Quijada Menjívar por la paciencia y apoyo brindado por ser una excelente amiga, persona y ser humano y a todas aquellas personas que contribuyeron a este logro.

De igual forma agradecer a nuestro asesor de tesis y maestro Wilfredo Murillo Diaz por compartir sus conocimientos y por toda la dedicación en mi formación profesional; y a la empresa que nos abrió las puertas para realizar nuestra tesis INALSA, S.A. DE C.V. por la confianza puesta en nosotros y por todo su aporte a este trabajo.

**Alfredo Alexander Gutiérrez Alfaro**

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>x</b>  |
| <b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>               | <b>12</b> |
| 1.1 Situación problemática y delimitación.....                    | 12        |
| 1.2 Enunciado del problema .....                                  | 13        |
| 1.3 Preguntas de investigación.....                               | 13        |
| 1.4 Objetivos de la investigación .....                           | 14        |
| 1.5 Justificación .....   | 14        |
| 1.6 Límites y alcances.....                                       | 15        |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO DE REFERENCIA.....</b>              | <b>17</b> |
| 2.1. Antecedentes del problema.....                               | 17        |
| 2.2 Teorías y conceptos básicos.....                              | 19        |
| 2.3 Marco jurídico.....   | 53        |
| 2.4. Contextualización .....                                      | 56        |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>         | <b>57</b> |
| 3.1 Enfoque de la investigación .....                             | 57        |
| 3.2. Diseño de la investigación .....                             | 57        |
| 3.2.1 Tipo de estudio.....  | 58        |
| 3.2.2 Tratamiento de variables o categorías.....                  | 58        |
| 3.2.3 Diseño de recolección .....                                 | 58        |
| 3.3. Población y muestra (fuentes de información) .....           | 60        |
| 3.3.1. Población.....   | 60        |
| 3.3.2. Muestra .....  | 60        |
| 3.3.2.1. Unidades de muestra .....                                | 61        |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de investigación..... | 62        |

|   |            |
|---|------------|
| 3.5. Hipótesis o supuestos de investigación.....                              | 63         |
| 3.6. Operacionalización de variables/categorías.....                          | 65         |
| 3.7. Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de información..... | 67         |
| 3.8. Consideraciones éticas.....  | 68         |
| 3.9. Cronograma de actividades.....   | 68         |
| 3.9.1. Presupuesto.....   | 69         |
| <b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>              | <b>70</b>  |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>  | <b>100</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>   | <b>101</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>   | <b>102</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>107</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Operacionalización de variables .....  | 65 |
| Tabla 1. Continuación.....  | 66 |
| Tabla 2. Presupuesto para la realización de la tesis .....  | 69 |
| Tabla 3. ¿Tiene conocimiento solos los modelos financieros?.....  | 71 |
| Tabla 4. ¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente? .....   | 72 |
| Tabla 5. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipo de modelo financiero utiliza en la empresa para apoyar las decisiones financieras que toman?.....  | 73 |
| Tabla 6. ¿Llevan registro de las operaciones comerciales para el control financiero?.....   | 74 |
| Tabla 7. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipos de controles lleva? .....   | 75 |
| Tabla 8. ¿Su empresa cuenta con estados financieros?.....   | 76 |
| Tabla 9. ¿En qué entidad está inscrita la empresa?.....   | 77 |
| Tabla 10. ¿Se ha efectuado análisis de estados financieros en la empresa? .....   | 78 |
| Tabla 11. Si su respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros en la empresa? .....   | 79 |
| Tabla 12. ¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros brinda información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones? .....                         | 80 |
| Tabla 13. ¿En qué medida cree que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado? .....  | 81 |
| Tabla 14. ¿Cuál de las siguientes herramientas financieras aplica como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa?.....  | 82 |
| Tabla 15. ¿Con la utilización del modelo financiero, mencione cuales ratios (rentabilidad, operatividad, endeudamiento, etc.) han mejorado su nivel con la toma de decisiones asertivas?..... | 83 |
| Tabla 16. Estructura del estado de situación financiera.....  | 87 |
| Tabla 17. Estructura del estado de resultados .....   | 88 |
| Tabla 18. Presupuesto anual de Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. ....  | 89 |
| Tabla 19. Estructura del análisis vertical los estados financieros .....  | 90 |
| Tabla 20. Estructura del análisis horizontal de los estados financieros .....   | 91 |
| Tabla 21. Indicadores financieros .....   | 94 |
| Tabla 22. Estructura de un monitorio de presupuesto anual .....   | 96 |
| Tabla 23. Estructura de estados financieros proyectados .....   | 97 |
| Tabla 24. Indicadores financieros proyectados.....  | 98 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Ubicación real de la empresa.....  | 12 |
| Figura 2. Fotografía de la empresa .....   | 18 |
| Figura 3. Clasificación de las empresas según CAMARASAL .....  | 46 |
| Figura 4. Clasificación de las empresas según CONAMYPE .....   | 47 |
| Figura 5. Clasificación de las empresas según BCR.....   | 47 |
| Figura 6. Árbol de problemas de una organización .....   | 48 |
| Figura 7. Modelo de gestión financiera. ....   | 50 |
| Figura 8. Análisis DUPONT.....   | 52 |
| Figura 9. Cronograma de actividades para la realización de la tesis .....  | 68 |
| Figura 10. ¿Tiene conocimiento solos los modelos financieros? .....  | 71 |
| Figura 11. ¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente?.....   | 72 |
| Figura 12. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipo de modelo financiero utiliza en la empresa para apoyar las decisiones financieras que toman? .....  | 73 |
| Figura 13. ¿Llevan registro de las operaciones comerciales para el control financiero? .....   | 74 |
| Figura 14. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipos de controles lleva? .....  | 75 |
| Figura 15. ¿Su empresa cuenta con estados financieros? .....   | 76 |
| Figura 16. ¿En qué entidad está inscrita la empresa? .....   | 77 |
| Figura 17. ¿Se ha efectuado análisis de estados financieros en la empresa?.....  | 78 |
| Figura 18. Si su respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros en la empresa?.....  | 79 |
| Figura 19. ¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros brinda información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones? .....                         | 80 |
| Figura 20. ¿En qué medida cree que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado?.....   | 81 |
| Figura 21. ¿Cuál de las siguientes herramientas financieras aplica como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa?.....  | 82 |
| Figura 22. ¿Con la utilización del modelo financiero, mencione cuales ratios (rentabilidad, operatividad, endeudamiento, etc.) han mejorado su nivel con la toma de decisiones asertivas?..... | 83 |
| Figura 23. Análisis FODA .....   | 88 |
| Figura 24. Estructura de un plan operativo.....  | 89 |
| Figura 25. Sistema DUPONT .....  | 92 |
| Figura 26. Ratio productividad capital de trabajo.....   | 93 |

## INTRODUCCIÓN

La información es uno de los activos más valiosos con los que cuenta una empresa, no se diga ahora la información financiera que se vuelve un aliado en la toma de decisiones y ejecución de estrategias pertinentes a mantener a la empresa competitiva y rentable.

En la actualidad las empresas enfrentan retos financieros en el mercado que se desenvuelven, por los cambios que se generan día a día gracias a la globalización, la competencia, el desarrollo tecnológico y la turbulencia económica que se vive actualmente. En el mundo de los negocios, las empresas son exitosas cuando logran alcanzar los objetivos establecidos; esto dependerá de las decisiones que se tomen y de las estrategias que se implementen. Una decisión basada en el conocimiento y en la información bien sustentada hace que los resultados sean rentables para las empresas.

Generalmente en las empresas se toman decisiones por simple intuición; lo que puede generar resultados favorables, pero también puede ocasionar pérdidas irreparables. En ese sentido, tener los conocimientos necesarios sobre las herramientas financieras que se pueden utilizar, permite hacer un análisis razonable de la información que se posee y con la cual se puede sustentar la toma de decisiones.

El Diseño de un Modelo Financiero que permita mejorar la toma de Decisiones de la Empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el Municipio de La Libertad, tiene como objetivo principal brindar apoyo financiero a los responsables de tomar decisiones dentro de las empresas; ya que este modelo proporciona información real y completa, con un amplio panorama sobre la situación económica de la empresa.

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

En el capítulo uno se expone un contexto que contempla la situación problemática de la presente investigación, el cual contiene la delimitación, así como las preguntas de investigación, objetivos, justificación, límites y alcances de la investigación.

En el capítulo dos se realizó una revisión de la literatura relacionada con el tema de investigación, de la cual se obtuvieron los antecedentes del problema, teoría y conceptos básicos, marco jurídico, contextualización del problema y estado del arte.

El capítulo tres contiene la metodología que consta de los tipos, métodos y técnicas de investigación, además se detallan los planes de recolección y procesamiento de la información.

En el capítulo cuatro se encuentran detallados los resultados obtenidos de la investigación. Se ha tabulado la información en tabla estadística y se han realizado gráficas circulares para mejor visualización de resultados. Se detallan las conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados obtenidos en la investigación.

Finalmente, con base en los resultados obtenidos se presenta la propuesta sobre El Diseño de un Modelo Financiero que permita mejorar la toma de Decisiones de la Empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el Municipio de La Libertad.

## CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Situación problemática y delimitación

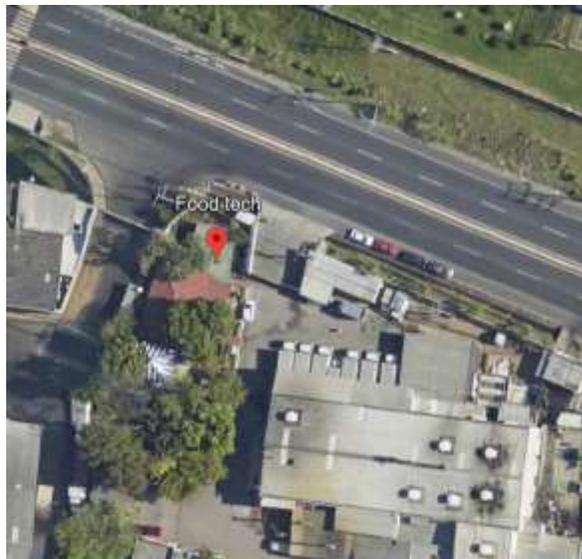
#### Delimitación Teórica

El estudio desarrolla un análisis y utilización de diferentes herramientas financieras para la aplicación de un modelo de gestión financiera que sirva de apoyo en la operatividad de las PYMES; estableciendo una base teórica fundamentada que ayude a su implementación y proporcione resultados financieros favorables, sustentados en un modelo que se adapte a sus operaciones.

#### Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en El Salvador, departamento de La Libertad en la empresa INALSA, S.A. DE C.V. clasificada como PYME del sector servicios.

#### *Figura 1 Ubicación real de la empresa*



Nota: *Ubicación en Google Earth*

## **Delimitación Temporal**

La investigación se realizará en el periodo comprendido de marzo a agosto de 2024.

## **1.2 Enunciado del problema**

¿El diseño de un modelo financiero permitirá mejorar la toma de decisiones de la empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el municipio de La Libertad?

## **1.3 Preguntas de investigación**

### **Pregunta General**

¿Un modelo de gestión financiera incide en la toma de decisiones gerenciales para la optimización de los recursos y logros de objetivos de la empresa INALSA?

### **Preguntas Específicas**

- ¿Cuál sería el modelo financiero ideal que permita a la empresa INALSA ser más competitiva y maximizar su valor en el mercado?
- ¿El diseño de un modelo financiero facilitará la toma de decisiones asertivas para aumentar los niveles de liquidez en el corto y mediano plazo dentro de la empresa en estudio?
- ¿Cómo puede ayudar la utilización de un modelo financiero como herramienta financiera que favorezcan la rentabilidad de la empresa INALSA?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo financiero como herramienta estratégica que permita mejorar la toma de decisiones de la empresa INALSA, S.A. de C.V. del Municipio de La Libertad.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar el modelo financiero ideal que le permita a la empresa en estudio ser mas competitiva y maximizar su valor en el mercado.
- Desarrollar herramientas financieras que permita ejecutar y tomar mejores decisiones en búsqueda de incrementar la rentabilidad sus servicios en INALSA, S.A. DE C.V.

## **1.5 Justificación**

La importancia de la gestión financiera en las organizaciones radica en apoyar el proceso de tomas de decisiones, por lo que es considerada como una herramienta estratégica que busca la puesta en práctica de técnicas, métodos y procedimientos con el objetivo de medir y aumentar la rentabilidad del negocio, así como la gestión de esta, permitiendo que los recursos propios de la entidad se manejen con mayor efectividad.

La investigación es de interés para el área gerencial de la empresa ya que va a tener herramientas financieras y de análisis para una correcta toma de decisiones que va a incidir en una mejora organizativa y económica de la empresa; es de importancia para los clientes internos ya que estos económicamente dependen del desarrollo de la empresa la misma que les pude brindar mayores beneficios si esta logra cumplir sus expectativas de crecimiento y de igual manera de sus clientes externos de la empresa que reciben los productos y servicios de la empresa para desarrollar sus actividades; se tiene toda la información contable y administrativa para realizar la

investigación, la misma que está orientada a sentar las bases de un modelo de gestión financiera que sea de uso académico y gerencial para INALSA, S.A. DE C.V. para lograr que la empresa tome decisiones acertadas en su organización y crecimiento empresarial y de esta manera logre ser reconocida a nivel nacional e internacional por su tecnología y calidad de sus servicios.

Según Carro y Caló (2012) explican que el economista estadounidense Frederick Taylor en su libro principios de la administración científica, considera a la gestión financiera como una habilidad que permite saber a dónde se desea llegar, hacerlo de una buena manera y por el camino más eficiente. Con base a ese enfoque esta investigación pretende mitigar algunos problemas que enfrentan las PYMES al no contar con un modelo de gestión financiera que les permite proyectarse por medio de información financiera clara y oportuna.

## **1.6 Límites y alcances**

### **Límites**

- Poco tiempo para realizar la investigación
- La poca disponibilidad de tiempo para entrevistar al área financiera de dicha empresa
- Poco conocimiento de un modelo financiero de parte de la empresa
- La información en la que se basó el diseño del Modelo Financiero es solamente de los Estados Financieros de la empresa en estudio desde el año 2019 al 2023.

### **Alcances**

- Identificar la metodología que actualmente utiliza la empresa que ayuden a la toma de decisiones y los controles administrativos con los que cuentan para el manejo de sus finanzas; así como el conocimiento de estas sobre la administración financiera.

- La proposición de un modelo financiero en la empresa, para maximizar la rentabilidad e identificar nuevas oportunidades de negocio, así como el uso de los recursos adecuado para sus operaciones.
- La investigación se posiciona en la empresa INALSA, S.A. DE C.V. del departamento de La Libertad, siendo estas las de mayor contribución en la economía del municipio.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO DE REFERENCIA**

El presente marco teórico pretende ilustrar claramente cuál es la visión que se tiene para orientar el trabajo, así como algunos elementos que se consideraron relevantes para el avance y resultados, a través de la exposición de algunos conceptos y teorías sobre la planificación financiera, así como información relevante de la empresa y su situación actual.

### **2.1. Antecedentes del problema**

#### **Generalidades**

La gestión financiera en la actualidad se ha convertido en una de las principales herramientas estratégicas utilizadas dentro de una empresa, ésta herramienta busca cumplir con su principal objetivo que es la administración, planeación y control de los recursos financieros con los que cuenta la misma, pretendiendo maximizar su beneficio y riqueza a corto y largo plazo, para poder generar un crecimiento tanto organizacional como un crecimiento sostenido dentro del mercado en el que se encuentra. Mediante esta administración se pretende obtener la planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma óptima posible, garantizando un alto grado de consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

#### **Información General sobre la Empresa**

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (INALSA) es parte de un conglomerado de empresas dedicadas al servicio de alimentación en diferentes modalidades según las necesidades de sus clientes. Dichas modalidades van desde:

- In House – Producción total de alimentos en Planta para ser servida en las instalaciones del cliente.

- Misse au Plase – Preparación de alimentos en planta, finalización y servicio en las instalaciones del cliente.
- Cafetería – Operación y administración de cocina y cafetería fuera de planta.
- Eventos – Cuenta con todo el equipo necesario para eventos empresariales y familiares.
- Asesoría – Asesoría a clientes en la administración y operación de cocinas.

Son especialistas en operar cafeterías corporativas para todo tipo de empresa en la región.

Actualmente cuenta con dos plantas en El Salvador, una en Guatemala y una en Panamá. Las plantas de El Salvador están Localizadas en Lourdes Colón y San Bartolo, Con estas localidades, sirve actualmente más de 80,000 platos diarios.

***Figura 2 Fotografía de la empresa***



*Nota: Km 27 ½ carretera a Sonsonate, Parque Industrial Saram, Lourdes Colón, La Libertad*

Con una experiencia de más de 20 años y 200 millones de platos servidos, el grupo de empresas a la que pertenece Inversiones Alimenticias tiene la mayor capacidad en producción de alimentos en Centro América.

La cartera de clientes incluye empresas Multinacionales, Nacionales y Gubernamentales. Sirve alimentos en Fábricas, Distribuidoras, Maquilas, empresas privadas.

¿Quiénes Somos? Gusto, es una marca innovadora y de rápido crecimiento, creada con la visión de ofrecer soluciones integrales de alimentación a empresas nacionales y multinacionales,

poseemos una extensa presencia en la región Centroamericana y operamos con estándares de normas internacionales: **ISO 9001:2015 y HACCP.**

## **2.2 Teorías y conceptos básicos**

### **Gestión Financiera**

#### **Antecedentes de la Gestión Financiera**

Los modelos de gestión financiera son los parámetros económicos y financieros sobre el cual se maneja una empresa, por lo que de una u otra forma podemos decir que siempre han estado presente en las organizaciones, aunque en su mayoría de manera empírica; estos modelos son una herramienta gerencial que ayuda al empresario o gerente al buen manejo de su negocio en el presente y a tomar buenas decisiones para el futuro. Los modelos de gestión financiera empresarial han ido evolucionando con el paso del tiempo de acuerdo con las necesidades de cada empresa y a su entorno local, nacional e internacional, por lo que se puede decir que estos modelos tienen un estándar de metodología, pero que han ido evolucionando con el tiempo y los constante cambios tecnológicos en la obtención y procesamiento de la información empresarial.

Las necesidades de información empresarial requeridas dentro de la organización varían de acuerdo con el nivel dentro de la estructura organizacional. Las decisiones que los ejecutivos efectúen se desplegarán en todos los niveles de la organización traducidas en objetivos y acciones más específicas y concretas en cada nivel hacia abajo. La información requerida en estas decisiones representa el punto de partida para llevar a cabo acciones que finalmente van a terminar afectando de una u otra forma el desempeño de la organización.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tesis “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecnopieles S.A” –Ambato, Ecuador, 2009-2010.

El interés por la función financiera se hizo crítico cuando fue crucial el generar, ordenar, planificar y distribuir los recursos necesarios para mantener en movimiento los subsistemas de producción y venta, y cuando las rutinas contables de información y análisis, en términos monetarios, del conjunto de transacciones y actividades de la empresa resultaron insuficientes (Pérez Carballo et al., 1997).

La función financiera tiene un origen contable, pues nace asociada al apunte monetario de las transacciones de la empresa que se remonta a finales del siglo XIV. Ahora bien, las finanzas como disciplina autónoma de la Economía y orientada hacia la empresa se inician a principios del siglo XX en los países capitalistas o con economía de mercado.<sup>2</sup>

### **Conceptos de la Gestión Financiera**

Los modelos de gestión financiera son planteamientos que sirven como herramienta en la planeación estratégica para lograr el uso adecuado de los recursos y la administración óptima de las finanzas dentro de una organización.

Estos modelos nacen de la necesidad de apoyar la toma de decisiones, para generar oportunidades como la inversión, sostenibilidad en las utilidades y posicionamiento en el mercado. Se basan en principios que toman en cuenta los aspectos internos y externos de la empresa para aprovechar las áreas fuertes y potencializar aquellas que tienen falencias.

Se define a la gestión financiera como la disciplina encargada tomar decisiones sobre la asignación, adquisición, inversión y administración de capital, además de la determinación de valor. Busca establecer criterios de análisis sobre las decisiones tomadas sobre los recursos

---

<sup>2</sup> <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-deempresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-4-el-sistema-de-financiacion-de-la-empresa/3-evolucion-historica-de-la-funcion-financiera-de-las-organizaciones/>

financieros para mejorar su utilización, los logros obtenidos con los mismos, y la cantidad en unidades monetarias requeridas. (Córdoba Padilla, 2016, p. 30).

Según Ortiz Machado (2017, p. 45) afirma que: “La gestión financiera significa planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras tales como la adquisición y la utilización de los fondos de la empresa. Significa aplicar principios generales de gestión a los recursos financieros de la empresa.”

Se concluye que la gestión financiera es el arte de aplicar el proceso administrativo dentro de las decisiones económicas, basados en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la optimización de los recursos financieros y económicos.<sup>3</sup>

### **Objetivos de la Gestión Financiera**

Los objetivos que persigue la gestión financiera se enfocan principalmente en la maximización del capital con la integración de todas las áreas que conforman la organización, permitiendo una toma de decisiones eficientes sobre la administración, inversión, financiación y la distribución de dividendos. Además, puede contemplarse también, que se persigue el incremento de utilidades y beneficios como resultado de la actividad económica, y así fortalecer de manera directa la imagen corporativa de la organización.<sup>4</sup>

Se concluye que el objetivo primordial de la gestión financiera es maximizar los beneficios generados por la actividad económica a través de la toma de decisiones correctas, para permitir la sostenibilidad de la organización en el mercado en el que está inmerso.

---

<sup>3</sup> Revista “Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid” Edición 58, Agosto 2021. Pág. 637

<sup>4</sup> Fajardo Ortíz & Soto González, 2018, págs. 47-48

## **Funciones de la Gestión Financiera**

La gestión financiera se encargará de la toma de decisiones eficientes sobre:

1) Administrar y adquirir bienes: se contempla las decisiones fundamentadas de acuerdo con la búsqueda de la maximización de beneficios para el paquete accionario empresarial. La gestión financiera tiene como fin el manejo eficiente de los activos, y su relación directa con los beneficios que esta produce y el costo que implica. Además, contempla el riesgo implicado en las posibles inversiones de capital.

2) Financiamiento de bienes: la gestión financiera determina la fuente de financiación óptima para realizar inversiones, considerando las características, costo y condiciones que estipula el proveedor de dichos recursos. Se contempla también la relación del riesgo financiero inmerso en el riesgo operativo, además de la porción de utilidades a la que renuncian los accionistas para aportar al financiamiento empresarial.<sup>5</sup>

En conclusión, se puede mencionar que la gestión financiera se enfoca en la determinación, administración y adquisición de los bienes necesarios para el correcto funcionamiento y operatividad empresarial, contemplando la fuente de financiación más eficiente y conveniente para el desarrollo organizacional, buscando la maximización de beneficios y el crecimiento empresarial.

## **Importancia de la Gestión Financiera**

La importancia de la gestión financiera reside principalmente en la estructura, desempeño y resultados financieros que presentan las organizaciones, además de influir directamente en el

---

<sup>5</sup> Van Horne y Wachowicz, Jr., 2010, pág. 12-13

control de las operaciones, la posible financiación para inversión, la veracidad de la información financiera, el cumplimiento de la normativa legal y la eficiencia y eficacia organizacional.<sup>6</sup>

Por lo tanto, está inmersa en la toma de decisiones eficientes sobre los recursos económicos de la empresa, además de la evaluación y el control en la utilización sobre los mismos y el correcto desempeño empresarial.

### **Características de la Gestión Financiera**

- Obligan a los administradores a definir explícitamente sus objetivos.
- Ayudan a identificar y a registrar los tipos de decisiones que influyen en dichos objetivos.
- Permiten identificar y registrar las interacciones entre todas esas decisiones y sus respectivas ventajas y desventajas.
- Permiten una mejor comunicación de las ideas y conocimientos, lo cual facilita el trabajo en equipo.<sup>7</sup>

### **La Gestión Financiera en las Empresas**

Según Carro y Caló (2012) explican que el economista estadounidense Frederick Taylor en su libro principios de la administración científica, considera a la gestión como una habilidad que permite saber a dónde se desea llegar, hacerlo de una buena manera y por el camino más eficiente; sin embargo, Benavides (2011) expresa que la gestión es una guía que permite alcanzar una acción, previsión, visualización y empleo de recursos, es decir, la cadena de actividades que deben de realizarse para cumplir objetivos en un periodo establecido.

---

<sup>6</sup> Revista “Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid” Edición 58, Agosto 2021. Pág. 638

<sup>7</sup> Córdoba Padilla, Marcial. (2012) Gestión Financiera, Ecoe Ediciones, Bogotá. Pág. 96

Existen distintos tipos de gestión, pero específicamente la financiera es una de las actividades desarrolladas en una organización y tiene como facultad realizar una planificación, organizar procesos, controlar y coordinar la distribución de los recursos económicos y financieros con la finalidad de obtener beneficios (Terrazas, 2009). Desde otro enfoque Fajardo y Soto (2018) expresan que lo esencial de dicha gestión, es alcanzar la riqueza organizacional como efecto de una sinergia en todas las áreas funcionales que la componen.

En ese mismo sentido, Cabrera, Fuentes y Cerezo (2017) indican que: la gestión financiera es el área en donde se efectúan procedimientos administrativos, contables y de alta gerencia en las organizaciones indiferentemente de la cantidad empleados, tamaño o sector en cual se desempeñen, por otro lado, Hernández de Alba, Espinosa y Salazar (2014) explican esta gestión como una actividad desarrollada en la dirección financiera la cual solo debe de radicar en realizar planificaciones, organizar, distribuir, dirigir y mantener un control de las actividades económicas de la entidad que generen efectivo como consecuencia de inversión y financiamiento.<sup>8</sup>

### **Estados Financieros**

Los estados financieros son aquellos transmisores de información financiera de una empresa, la cual es de mucho interés para la gerencia, los propietarios, empleados, fisco, acreedores e inversionistas y público en general (Romero, 2006).

Por su parte, Guajardo y Andrade (2008) establecen que los estados financieros son informes a través de los cuales los usuarios o interesados sobre la información financiera observan y analizan las realidades organizacionales.

---

<sup>8</sup> Tesis “Modelo de gestión financiera para la Corporación JOBCH CIA. LTDA.” Ecuador, Octubre 2020.

Córdoba (2012) indica que deben de existir procedimientos que permitan la recolección de los datos, para que se pueda realizar una interpretación en base a la comparación de información cuantitativa y cualitativa, con la finalidad de diagnosticar la situación actual de una organización.

De la misma manera, Rubio (2007) indica que para realizar un buen análisis financiero debe de existir un proceso que comprenda la aplicación de un acumulado de técnicas e instrumentos para de esta manera valorar cuentas específicas para la toma de decisiones, por ende, es fundamental convertir los datos en información útil y para esto se deben de aplicar técnicas de análisis: porcentaje, comparación y representación gráfica.<sup>9</sup>

### **Importancia de los Estados Financieros**

Para que una empresa pueda tomar decisiones acertadas, debe contar con información clara, oportuna y precisa es por esta razón que los estados financieros nos permiten conocer la situación y perspectiva tanto económica como financiera, así como los cambios que experimentan la misma en una fecha o periodo determinado.

Los estados financieros proporcionan información de los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad generada y las entradas y salidas del efectivo que ha obtenido, entre otros aspectos financieros.

Estos datos se derivan de la información recogida por la contabilidad de la empresa.

### **Objetivos de los Estados Financieros**

El objetivo de los estados financieros es proveer información sobre el patrimonio del emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el periodo que abarcan, para facilitar

---

<sup>9</sup> Tesis “Modelo de gestión financiera para la Corporación JOBCH CIA. LTDA.” Ecuador, Octubre 2020

la toma de decisiones económicas. Se considera que la información a ser brindada en los estados financieros debe referirse a los siguientes aspectos del ente emisor:

- Su situación primordial a la fecha de los estados.
- Un resumen de las causas del resultado asignable a ese lapso.
- La evolución de su patrimonio durante el periodo.
- La evolución de su situación financiera por el mismo periodo.
- Otros hechos que ayuden a evaluar los montos, momentos e incertidumbres de los futuros flujos de fondos de inversores.

Además, a través de los estados financieros, las empresas pueden tener una idea real de sus utilidades, funcionamientos económicos y movimientos contables.<sup>10</sup>

### **Clasificación de los Estados Financieros**

Los cuatro estados financieros clave que la Comisión de Bolsa y Valores (SEC) exige presentar a los accionistas son:

**El estado de pérdidas y ganancias (o estado de resultados):** presenta un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa a lo largo de un periodo específico. Lo más común es que abarquen un año con término en una fecha preestablecida, casi siempre el 31 de diciembre.

Sin embargo, muchas empresas de gran tamaño operan en ciclos financieros de 12 meses —denominados año fiscal— que terminan en una fecha distinta al 31 de diciembre. Por otro lado, es normal que se preparen estados de resultados mensuales para uso de la administración y, en el

---

<sup>10</sup> Tesis “Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca” Cuenca, Noviembre 2014.

caso de las corporaciones de propiedad pública, los accionistas tienen derecho a recibir informes trimestrales.

**El balance general:** presenta un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico. En él se hace un balance entre los activos de la compañía (es decir, sus posesiones) y su financiamiento, mismo que puede estar constituido por deuda (lo que debe) o capital (lo que sus propietarios aportaron).

Es importante hacer una distinción entre los activos y pasivos a corto y largo plazos. Los activos y los pasivos corrientes son activos y pasivos a corto plazo, lo cual significa que se espera que se conviertan en efectivo (en el caso de los activos corrientes) o sean pagados (en el de los pasivos corrientes) en un año o menos. Todos los demás activos y pasivos, en conjunto con el capital de los accionistas, cuya vida se supone infinita, son considerados a largo plazo o fijos, porque se espera que permanezcan en los libros de la empresa durante más de un año.

**El estado de ganancias retenidas:** es una forma abreviada del estado del patrimonio de los accionistas. Ahora bien, a diferencia del estado del patrimonio de los accionistas (que muestra todas las transacciones que afectan la contabilidad patrimonial ocurridas durante un año específico), el estado de ganancias retenidas reconcilia el ingreso neto obtenido durante un año en particular y cualquier dividendo pagado en efectivo, con el cambio en las ganancias retenidas entre el inicio y el fin de ese año.

**El estado de flujos de efectivo:** es un resumen de los flujos de efectivo ocurridos durante el periodo en cuestión. Este estado ofrece información sobre los flujos de efectivo operativos, de

inversión y financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo.<sup>11</sup>

### **Análisis e Interpretación de Estados Financieros**

Según (Ortega Castro, 2002) los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones. La información financiera de un negocio se encuentra registrada en las cuentas del mayor. Sin embargo, las transacciones que ocurren durante el periodo fiscal alteran los saldos de estas cuentas. Los cambios deben reportarse periódicamente en los estados financieros.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

Las características fundamentales que debe tener la información financiera son utilidad y confiabilidad. La utilidad como característica de la información financiera, es la cualidad de adecuar ésta al propósito de los usuarios, entre los que se encuentran los accionistas, los inversionistas, los trabajadores, los proveedores, los acreedores, el gobierno y en general, la sociedad.

La confiabilidad de los estados financieros refleja la veracidad de los que sucede en la empresa.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter “Principios de administración financiera” decimocuarta edición.

<sup>12</sup> Tesis “Modelo de gestión financiera para la empresa productora exportadora ecua-agrónomo en la provincia de Pichincha” 2014.

El análisis de estados financieros implica: comparar el rendimiento de una empresa con el de otras de la misma industria, y evaluar las tendencias de la situación financiera de la empresa con el transcurso del tiempo. Los gerentes aplican el análisis financiero para identificar situaciones que requieren atención, los prestamistas o acreedores potenciales lo aplican para determinar si una empresa es solvente, y los accionistas lo usan para ayudar a pronosticar utilidades, dividendos y flujos de efectivo libres.

### **Análisis Financiero**

Cuando se realiza un análisis financiero, se aplican los pasos siguientes.

#### **Recolectar datos**

El primer paso en el análisis financiero es recolectar datos. Se deberá obtener información de los estados financieros de la empresa en estudio.

#### **Examinar el Estado de Flujos de Efectivo**

Se puede hacer un poco de análisis financiero prácticamente sin cálculos. Por ejemplo, siempre considerando primero el estado de flujos de efectivo, en particular el efectivo neto proporcionado por las actividades operativas. Las tendencias a la baja o un flujo de efectivo operativo neto negativo casi siempre indican problemas. La sección sobre las actividades de inversión del estado de flujos de efectivo muestra si la empresa ha hecho una adquisición grande, sobre todo cuando se compara con los flujos de efectivo netos de los años previos provenientes de las actividades de inversión.

## **Calcular y examinar el rendimiento sobre el capital invertido y el flujo de efectivo libre**

Después de examinar el estado de flujos de efectivo, se calcula la utilidad de operación neta después de impuestos y el capital de trabajo neto total.

Estas medidas se utilizan para calcular la razón de rentabilidad operativa, la razón de requerimientos de capital, el rendimiento sobre el capital invertido, y el flujo de efectivo libre.

El rendimiento sobre el capital invertido proporciona una medida vital del rendimiento global de una empresa. Si es mayor que el costo de capital promedio ponderado de la empresa (WACC), entonces ésta, por lo general, agrega valor. Si el rendimiento sobre el capital invertido es menor que el WACC, entonces la empresa tiene graves problemas.

Sin importar lo que el rendimiento sobre el capital invertido indique sobre el rendimiento global, es importante examinar actividades específicas, y para hacer esto se usan las razones financieras.

### **Iniciar el análisis de razones**

Las razones financieras se diseñan para obtener información importante que no podría ser obvia, simplemente al examinar los estados financieros de una empresa. Con ayuda de datos de los balances generales y estados de resultados se podrá evaluar las razones en relación con los promedios de la industria.

### **Razones de liquidez**

Hace referencia a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir la facilidad con la que paga sus obligaciones a corto plazo.

### **Razón circulante**

La razón circulante se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

El activo circulante incluye efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. El pasivo circulante consiste en cuentas por pagar, documentos por pagar a corto plazo, vencimientos a corto plazo de la deuda a largo plazo, impuestos devengados y otros gastos acumulados.

### **Razón rápida**

La razón rápida, también llamada prueba del ácido o razón de liquidez inmediata, se calcula al descontar los inventarios del activo circulante y luego dividir el resto entre el pasivo circulante.

$$\text{Razón rápida} = \frac{(\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Un activo líquido es el que se negocia en un mercado activo y puede convertirse rápidamente en efectivo al precio actual de mercado. Los inventarios son por lo general los menos líquidos del activo circulante de una empresa; de ahí, son el activo circulante en el cual, en caso de quiebra, probablemente ocurrirán las pérdidas. Por lo tanto, es una medida importante de la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de inventarios.

### **Razones de administración de activos**

Las razones de administración de activos miden la eficacia con la que una empresa administra o maneja sus activos. Por esta razón, también se llaman razones de eficacia. Si una

empresa tiene inversiones excesivas en activos, entonces su capital operativo es excesivamente alto, lo cual reduce su flujo de efectivo libre y, al final, el precio de sus acciones. Por otra parte, si una empresa no tiene suficientes activos, entonces puede perder ventas, lo cual dañaría la rentabilidad, el flujo de efectivo libre y el precio de las acciones. Por lo tanto, es importante tener invertida la cantidad correcta en activos.

### **Evaluación del activo total**

La razón de rotación del activo total mide el dinero en ventas que se genera por cada unidad monetaria invertida en activos.

$$\text{Razón de rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

### **Evaluación del activo fijo**

La razón de rotación del activo fijo mide la eficacia con la cual la empresa usa su planta y equipo. Es la razón de ventas a activo fijo neto.

$$\text{Razón de rotación del activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

### **Evaluación de las cuentas por cobrar**

Los días de ventas pendientes de cobro, también llamados periodo promedio de cobro, se usan para evaluar las cuentas por cobrar, y se calculan al dividir las cuentas por cobrar entre el promedio de ventas por día para determinar el número de días de ventas incluidos en las cuentas por cobrar. Así, los días de ventas pendientes de cobro representan el tiempo promedio que la empresa debe esperar después de realizar una venta, antes de recibir el efectivo, que es el periodo promedio de cobro.

$$\text{Días de ventas pendientes de cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Promedio de ventas por día}}$$

### **Razón de rotación de inventarios**

La razón de rotación de inventarios se define como el costo de los bienes vendidos dividido entre los inventarios.

Las razones anteriores utilizan las ventas en vez del costo de los bienes vendidos. Sin embargo, los ingresos por ventas incluyen costos y utilidades, mientras que el inventario por lo general se reporta al costo. Por lo tanto, es mejor comparar el inventario con los costos, en lugar de las ventas.

$$\text{Razón de rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventarios}}$$

### **Razones de administración de deuda**

El grado en el cual una empresa utiliza el financiamiento por medio de deuda se denomina apalancamiento financiero. Hay tres implicaciones importantes:

1. Los accionistas pueden controlar una empresa con inversiones más pequeñas de su propio capital contable si financian con deuda una parte de la empresa
2. Si los activos de la empresa generan un mayor rendimiento antes de impuestos que la tasa de interés sobre la deuda, entonces los rendimientos de los accionistas se expanden, o “se apalancan”. A la inversa, las pérdidas de los accionistas también se expanden si los activos generan un rendimiento antes de impuestos menores que la tasa de interés
3. Si una empresa tiene alto apalancamiento, incluso una pequeña disminución del desempeño podría hacer que el valor de la empresa disminuyera por debajo de la cantidad que le debe

a los acreedores. Así, la posición de un acreedor se vuelve más riesgosa a medida que aumenta el apalancamiento.

### **Forma en la que se financia una empresa**

Los dos tipos principales de deuda de las empresas son los documentos por pagar y los bonos a largo plazo, pero las empresas más complejas también podrían reportar la parte de la deuda a largo plazo exigible dentro de un año, el valor de los arrendamientos capitalizados y otros tipos de obligaciones que cargan intereses.

La razón de deuda total a activo total se denomina razón de deuda a activo. Algunas veces se abrevia como razón de deuda. La deuda total es la suma de la deuda a corto plazo y la deuda a largo plazo; esto no incluye otros pasivos.

$$\text{Razón de deuda} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$$

### **Capacidad para pagar los intereses**

La razón de veces que se ganan los intereses (TIE), también llamada razón de cobertura de los intereses se determina al dividir la utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT) entre los gastos por concepto de intereses.

$$\text{TIE} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Gastos por conceptos de intereses}}$$

La razón TIE mide el grado en el cual la utilidad de operación puede disminuir antes de que la empresa no pueda cubrir sus costos anuales por concepto de intereses. Dejar de cumplir esta obligación puede generar una demanda judicial por parte de los acreedores de la empresa, posiblemente provocando la quiebra. Note que la utilidad antes de intereses e impuestos, más que

la utilidad neta, se usa en el numerador. Como los intereses se pagan con dinero antes de impuestos, la capacidad de la empresa para pagar el interés actual no se ve afectada por los impuestos.

### **Capacidad para atender deuda: razón de cobertura de la EBITDA**

La razón de cobertura de la EBITDA es la más útil para los prestamistas o acreedores a un plazo relativamente corto, como los bancos, que rara vez hacen préstamos (excepto préstamos respaldados por bienes inmuebles) por un periodo más largo de aproximadamente cinco años. A lo largo de un periodo relativamente corto, los fondos generados por la depreciación se pueden usar para el servicio de la deuda. Durante un tiempo más largo, esos fondos se deben invertir de nuevo para mantener la planta y equipo, o de lo contrario, la empresa no podrá mantenerse en operación. Por lo tanto, los bancos y otros acreedores a un plazo relativamente corto se concentran en la razón de cobertura de la EBITDA, mientras que los tenedores de bonos a largo plazo se concentran en la razón de TIE.

$$\text{Razón de cobertura de la EBITDA} = \frac{\text{EBITDA} + \text{pagos de arrendamiento}}{\text{Intereses} + \text{Pagos de principal} + \text{Pagos de arrendamiento}}$$

### **Razones de rentabilidad**

La rentabilidad es el resultado neto de varias políticas y decisiones. Las razones examinadas hasta ahora brindan ideas útiles en cuanto a la eficacia de las operaciones de una empresa, pero las razones de rentabilidad continúan mostrando los efectos combinados de la liquidez, la administración de activos y la deuda sobre los resultados operativos.

### **Margen de utilidad neta**

El margen de utilidad neta, también llamado margen de utilidad sobre ventas o simplemente margen de utilidad, se calcula al dividir la utilidad neta entre las ventas. Esto da la utilidad por unidad monetaria de ventas.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

### **Margen de operación**

El margen de utilidad de operación identifica la manera en la que una empresa se desempeña respecto a sus operaciones, antes de que se considere el efecto de los gastos por concepto de intereses.

$$\text{Margen de Utilidad de Operación} = \frac{EBIT}{\text{Ventas}}$$

### **Margen de utilidad bruta**

El análisis de la razón de margen de utilidad bruta es clave para determinar el éxito financiero de una empresa y la viabilidad de un producto o servicio.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos, incluyendo depre}}{\text{Ventas}}$$

### **Razón de potencial para generar utilidades**

Esta razón muestra el potencial para generar utilidades de los activos de la empresa antes de la influencia de los impuestos y el apalancamiento, y es útil para comparar empresas con situaciones fiscales diferentes y niveles distintos de apalancamiento financiero.

$$\text{Razón del potencial para generar utilidades} = \frac{EBIT}{\text{Activo Total}}$$

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

La razón de utilidad neta a activo total mide el rendimiento sobre el activo total (ROA) después de intereses e impuestos. Esta razón también se denomina rendimiento sobre los activos.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Activo total}}$$

### **Rendimiento sobre el capital accionario común**

La razón de utilidad neta a capital accionario común mide el rendimiento sobre el capital accionario común (ROE), que a menudo se llama sólo rendimiento sobre el capital contable.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Capital accionario común}}$$

### **Razones de valor de mercado**

Las razones de valor de mercado relacionan el precio de las acciones de una empresa con su utilidad, flujo de efectivo y valor en libros por acción. Las razones de valor de mercado son una manera de medir el valor de las acciones de una empresa en relación con el de otra.

### **Razón precio/utilidad**

La razón precio/utilidad muestra la cantidad que los inversionistas están dispuestos a pagar por unidad monetaria de utilidad reportada. Las razones precio/utilidad son más altas para las empresas con perspectivas fuertes de crecimiento, con todo lo demás constante, pero son más bajas para las empresas con mayor riesgo.

$$\text{Razón precio/utilidad} = \frac{\text{Precio por acción}}{\text{Utilidad por acción}}$$

### **Razón precio/flujo de efectivo**

Los precios de las acciones dependen de la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo. Por consiguiente, los inversionistas a menudo observan la razón precio/flujo de efectivo, donde el flujo de efectivo se define como la utilidad neta más la depreciación y la amortización.

$$\text{Razón precio/flujo de efectivo} = \frac{\text{Precio por acción}}{\text{Flujo de efectivo por acción}}$$

### **Razón valor de mercado/valor en libros**

La razón de precio de mercado de una acción a su valor en libros ofrece otra indicación de cómo consideran los inversionistas a la empresa. Las empresas con tasas de rendimiento relativamente altas sobre el capital contable se venden, por lo general, en múltiplos más altos del valor en libros que aquellas con rendimientos bajos. En primer lugar, se encuentra el valor en libros por acción:

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\text{Capital accionario común total}}{\text{Acciones en circulación}}$$

Ahora se divide el precio de mercado por acción entre el valor en libros por acción para obtener una razón de valor de mercado/valor en libros.

$$\text{Razón de valor de mercado/ valor en libros} = \frac{\text{Precio de mercado por acción}}{\text{Valor en libros por acción}}$$

También es posible definir la razón de valor de mercado/valor en libros como el valor de mercado del capital contable dividido entre el capital accionario común total reportado en los

estados financieros. El valor de mercado total del capital contable, el cual se denomina capitalización de mercado (o simplemente tope del mercado), es:

**Tope del mercado = (Precio por acción) (Número total de acciones)**

Ahora se divide el tope de mercado entre el capital accionario común total

$$\text{Razón de valor de mercado/valor en libros} = \frac{\text{Tope de mercado}}{\text{Capital accionario común total}} \quad 13$$

### **Sistema DUPONT**

(Calderón, 2014) Nos dice que el sistema Dupont constituye un modelo orientado puntualmente al control y está dirigido principalmente a los directivos de los grupos empresariales, este modelo nos hace saber la forma como la organización está generando su rentabilidad, permitiendo saber sus puntos fuertes o débiles. Tiene su punto de inicio en el supuesto que el principal objetivo financiero de las entidades no es maximizar las utilidades, sino el rendimiento sobre el capital invertido, o sea, los retornos sobre la inversión, dando lugar a la llamada relación ROI (Return On Investment) o rendimiento sobre la inversión, que surge relacionando la rentabilidad sobre las ventas (margen de utilidad) y la rotación del activo total. Este método de análisis agrupa al estado de resultados y al estado de recursos y obligaciones en dos medidas de rentabilidad:

- El rendimiento sobre los activos totales (ROA) o sus siglas: Return on Assets
- El retorno sobre el patrimonio (ROE) o sus siglas: Return On Equity

---

<sup>13</sup> Eugene F. Brigham, Michael C. Ehrhardt “Finanzas Corporativas” Enfoque Central, 1ª Edición

Formula DUPONT:

**ROI= Margen de Utilidad x Rotación de activos totales**

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

**Formula Du Pont Modificada**

Esta permite relacionar el rendimiento sobre el activo total que tiene la entidad (ROA) con su retorno sobre el patrimonio (ROE). Este último lo obtendremos multiplicando el ROA con el Multiplicador del capital o apalancamiento financiero (Calderón, 2014).

**ROE= ROA x MAF**

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

El uso del Multiplicador del multiplicador del capital para convertir el ROA en ROE muestra el impacto del apalancamiento financiero en el retorno de los propietarios.<sup>14</sup>

**La función del valor tiempo en las finanzas**

El valor tiempo del dinero se refiere a la observación de que es mejor recibir dinero en el futuro inmediato que más adelante. El dinero con el que usted cuenta en este momento puede ser

---

<sup>14</sup> Tesis “Gestión Financiera para Mejorar la Toma de Decisiones Gerenciales en el Sector Transporte de Carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018”, Arequipa, septiembre de 2019

invertido para generar una tasa de rendimiento positiva produciendo, en consecuencia, más dinero en el corto plazo. Debido a ello se dice que el dinero que se tiene hoy vale más que el que se tendrá mañana.

En el ámbito de los negocios, los administradores enfrentan con frecuencia situaciones en las que ciertas acciones que exigen un desembolso de efectivo inmediato podrían producir entradas de efectivo más adelante. En vista de que el efectivo que se recibirá en el futuro vale menos que el que la empresa gasta por adelantado, los administradores necesitan contar con un conjunto de herramientas que les permitan comparar las entradas y salidas de efectivo ocurridas en diferentes momentos.

### **Valor futuro**

Valor en una fecha futura específica de un monto colocado en depósito el día de hoy, y que gana un interés a una tasa determinada.

Se calcula aplicando un interés compuesto durante un periodo específico. La ecuación general para determinar el valor futuro al término del periodo  $n$  es:

$$\mathbf{VF_n = VP * (1 + i)^n}$$

Donde:

**VF $n$**  = valor futuro al término del periodo  $n$

**VP** = capital inicial, o valor presente

**i** = tasa anual de interés pagada

**n** = número de periodos (por lo general, años) que el dinero permanece en depósito.

## Valor Presente

El valor presente es el valor actual, en unidades monetarias, de un monto futuro; es decir, la cantidad de dinero que debería invertirse hoy a una tasa de interés determinada, durante un periodo específico, para igualar el monto futuro. Como el valor futuro, el valor presente depende en gran medida de la tasa de interés y del momento en que el monto será recibido.

El valor presente de un monto futuro puede determinarse matemáticamente resolviendo la siguiente ecuación.<sup>15</sup>

$$VP = \frac{VF_n}{(1 + i)^n}$$

## Rentabilidad de un proyecto

### Valor Actual Neto – VAN

El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos y los egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.<sup>16</sup>

El VAN es de herramienta de alta relevancia, pues es a través de este índice que se analiza y determina la conveniencia o no en una inversión.

---

<sup>15</sup> James C. Van Horne, John M. Wachowicz, Jr “Fundamentos de administración financiera” decimotercera edición.

<sup>16</sup> Mokate K.M.(2004), "Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión", Segunda Edición, Ed. Alfaomega -Uniandes, Colombia

El VAN matemáticamente se expresa de la siguiente forma:

$$\text{VAN} = \text{VA (Ingresos)} - \text{VA (Egresos)}$$

- VA (Ingresos) = Valor actual de los ingresos que se generarán, pero actualizados a la fecha.
- VA (Egresos) = Valor actual de los egresos.

Finalmente, la fórmula para calcular el VAN es la siguiente:

$$\text{VAN} = -I_0 + \frac{FC1}{(1+i)^1} + \frac{FC2}{(1+i)^2} + \frac{FC3}{(1+i)^3} + \dots$$

Donde:

FC = Flujo de caja neto

n = Número de periodos

I<sub>0</sub> = Inversión inicial

i = Tasa de descuento, tasa de costo de oportunidad

En términos generales se puede interpretar el VAN del modo siguiente:

- VAN > 0, la inversión produce la ganancia exigida, entonces se acepta el proyecto.
- VAN < 0, ocurrirá pérdida, se rechaza el proyecto
- VAN = 0, no producirá ni ganancias ni pérdidas, los ingresos son iguales a los costos, entonces se posterga el proyecto.

### **Tasa interna de Retorno – TIR**

Es otra herramienta utilizada para tomar decisiones en cuanto a proyectos de inversión y financiamiento. Es aquella tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el de los egresos. Matemáticamente es la tasa de descuento que iguala el VAN a cero. Financieramente es la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto retorna a los inversionistas. Esta tasa debe compararse con la tasa de descuento (Mete, 2014).

$$VAN = -I\sigma + \frac{FC1}{(1+r)^1} + \frac{FC2}{(1+r)^2} + \frac{FC3}{(1+r)^3} + \dots = 0$$

Dónde:

r= Tasa interna de retorno

Cuando el proyecto de inversión es en un periodo corto de tiempo, por decirlo, de 2 años entonces sería sencillo calcular la igualdad:

$$VAN = -I\sigma + \frac{FC1}{(1+r)^1} + \frac{FC2}{(1+r)^2} = 0$$

$$I\sigma + \frac{FC1}{(1+r)^1} + \frac{FC2}{(1+r)^2}$$

$$I\sigma = \frac{FC1(1+r) + FC2}{(1+r)^2}$$

$$I\sigma(1+r)^2 - FC1(1+r) - FC2 = 0$$

Con lo que de una manera fácil se puede obtener el valor de "r". Pero si el proyecto demora un periodo largo de tiempo, la TIR se calcula por interpolación.

Se ejecutará la decisión al relacionar la TIR con la COK (costo de oportunidad) exigida al proyecto, entonces:

- Si  $TIR > \text{Tasa de descuento}$ , el proyecto es financieramente atractivo, ya que sus ingresos cubren los egresos y generan beneficios adicionales por encima de la expectativa, rinde lo esperado, entonces se acepta.
- Si  $TIR < \text{Tasa de descuento}$ , el proyecto no es financieramente atractivo ya que hay alternativas de inversión que pueden generar mejores resultados, entonces se rechaza.
- Si  $TIR = 0$ , es indiferente aceptar o no el proyecto.

El proyecto entonces será rentable cuando la  $TIR > COK$ <sup>17</sup>

### **La pequeña y mediana empresa**

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la actualidad son parte importante dentro de las economías en el mundo, mientras subsistan y se desarrollen van a seguir generando empleo, beneficios, contribución al producto interno bruto; de tal forma que es una necesidad que sobresalgan en este mundo globalizado y que sean exitosas. Para tener una mejor definición sobre las pequeñas y medianas empresas es importante tener el concepto de empresa, según Fernández, Z. y Nieto (2001) “Es una organización económica de producción de bienes y servicios para un mercado específico cuyo fin es la obtención de utilidad finalmente para los socios principales y accionista”<sup>18</sup>

En El Salvador existe la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), institución encargada de promover, facilitar y coordinar la ejecución de políticas, estrategias, programas y acciones para el desarrollo integral de las micros y pequeñas empresas.

Las PYMES para El Salvador junto a las maquilas representan el mayor motor en la elaboración de empleos para el país, ya que estas son las que más demanda tienen porque necesitan producir productos que luego se envían para otro país o son puestos en ventas en El Salvador, por lo cual hacen posible la generación de trabajos, además de que estas se rigen bajo algunas políticas que se decretan al momento de su creación.

---

<sup>17</sup> Tesis “Gestión Financiera para Mejorar la Toma de Decisiones Gerenciales en el Sector Transporte de Carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018”, Arequipa, septiembre de 2019

<sup>18</sup> Revista de Administración y Finanzas Volumen 3

Se calcula que el país tiene más de medio millón de PYMES y que éstas emplean al 66 por ciento de la población económicamente activa y aportan el 44 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB). Las PYMES en El Salvador, identificadas como empresas que emplean hasta 100 trabajadores, tienen un papel fundamental para el desarrollo de la economía nacional.<sup>19</sup>

### **Clasificación de las empresas**

En El Salvador existen entidades clasificadas como Microempresas, Pequeñas Empresas y Medianas Empresas, en base a criterios de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa CONAMYPE una división del Ministerio de Economía, utilizando los criterios tales como: laboral, financiero y establecimiento o local fijo.

La Cámara de Comercio e Industria de El salvador clasifica a las empresas por su tamaño basando en los criterios de MIPYMES y del Ministerio de Economía.

A continuación, se presenta un cuadro con la Clasificación de las Empresas según la cantidad de personal remunerado y los ingresos por ventas anuales. (Camarasal, 2019).

***Figura 3 Clasificación de las empresas según CAMARASAL***

| <b>CLASIFICACION</b> | <b>PERSONAL REMUNERADO</b> | <b>VENTAS O INGRESOS BRUTOS ANUALES</b> |
|----------------------|----------------------------|---|
| Microempresa         | Hasta 10 empleados         | Hasta \$ 70,000.00                      |
| Pequeña Empresa      | Hasta 50 empleados         | Hasta \$ 800,000.00                     |
| Mediana Empresa      | Hasta 100 empleados        | Hasta \$ 7.0 millones                   |

Nota: Fuente: CAMARASAL

<sup>19</sup> <https://www.conamype.gob.sv>

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa CONAMYPE, describe y hace la distinción de los micros y pequeñas empresas de la siguiente manera:

**Figura 4 Clasificación de las empresas según CONAMYPE**

| CLASIFICACION   | CRITERIOS  |
|-----------------|--|
| Microempresa    | Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores.                            |
| Pequeña Empresa | Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores. |

*Nota: Fuente: CONAMYPE*

Así mismo, El Banco Central de Reserva de El Salvador, en cumplimiento de su misión, genera y divulga estadísticas económicas y financieras, investigaciones sobre temas macroeconómicos y documentos de análisis sobre la evolución de la economía salvadoreña.

No existe un concepto universal sobre la clasificación del tamaño de las empresas. Esto es un criterio de cada país. En el Salvador el Banco Central de Reserva Clasifica el tamaño de las empresas según lo establece MIPYMES.

**Figura 5 Clasificación de las empresas según BCR**

| CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS | CRITERIO INSTITUCIONAL |  |
|-------------------------------|------------------------|--|
|                               | Nº de empleados        | Monto de los activos de las empresas             |
| Micro Empresa                 | De 1 a 10              | No excede de \$11,428.57                         |
| Pequeña empresa               | De 11 a 19             | Cuyo activo total es inferior a \$85,714.42      |
| Mediana Empresa               | De 20 a 99             | Cuyo total de activos no excede los \$228,571.41 |
| Gran Empresa                  | De 100 a mas empleados | Cuyo total de activos sea mayor de \$228,571.41  |

*Nota: Fuente: Banco Central de Reserva*

## Estructura del Modelo Financiero

La gestión financiera admite un inmenso desafío en el tema de administrar las operaciones económico-financieras de la organización; para ello y en primera instancia se debe realizar un diagnóstico integral. Y para poder plantear la estructura de un modelo es importante considerar el siguiente árbol de problemas, mostrado en la figura 6, que ilustra en forma general cómo esta problemática se traduce en un entramado de relaciones causa-efecto que afectan al desarrollo de todos los aspectos de una organización.

**Figura 6** *Árbol de problemas de una organización*



Nota: Fuente: *Terrazas (2006)*

El análisis de este árbol conlleva a la reflexión de que estas “perturbaciones” planteadas son “una bomba de tiempo” para la confianza general de la institución, si no son atendidas de manera integral y si no se toman medidas correctivas para atenuar sus efectos y consecuencias; es tarea de la gestión financiera enfrentarlas en coordinación con los otros niveles estratégicos de la organización. En pocas palabras se esquematiza que todos los problemas que pueda tener una organización repercuten en la parte financiera.

## **Planteamiento de un modelo financiero**

En consecuencia y en base a la problemática detectada, se debe plantear la forma y mecanismo más adecuado y óptimo para lograr una administración financiera efectiva. Cabe destacar que la estructura de cada modelo varía de acuerdo con las operaciones y necesidades de la empresa; sin embargo, las fases que se presentan a continuación representan lo mínimo que se debe considerar dentro de un modelo de gestión financiera.

### **Formulación de un modelo**

Uno de los modelos planteados se muestra en la figura 7 y consta de tres fases: la fase I referida a la planificación de actividades y planificación financiera y presupuestal; la fase II, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones. La fase de planificación, se constituye en una etapa a – priori donde se realiza lo que normalmente llamamos un análisis ex – ante; la fase de ejecución y análisis por sus características es una etapa de proceso sobre la marcha y la fase de control y decisión, es asociada a una etapa de análisis ex – post por tratarse de un monitoreo de actividades físicas y presupuestarias orientadas al funcionamiento organizacional, además de apoyar al proceso de toma de decisiones por la generación de reportes e indicadores estratégicos.

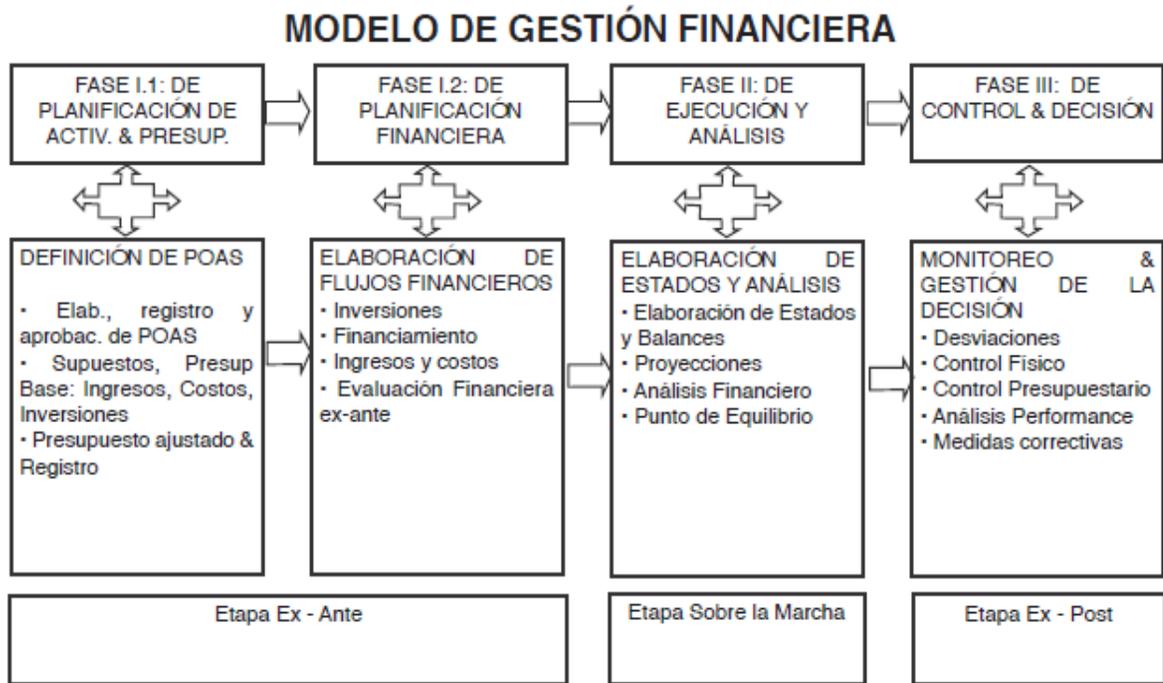
## **Desarrollo de un modelo financiero**

### **Fase de planificación**

La fase a-priori de planificación, es una de las más importantes del proceso, porque aquí se generan las políticas genéricas y estratégicas de la organización. No podemos planificar ni presupuestar financieramente nada, si no tomamos en consideración los objetivos estratégicos de

la institución. Esta fase la dividimos en dos: La planificación de actividades y la planificación financiera.

**Figura 7 Modelo de gestión financiera.**



Nota: Fuente: Terrazas, Rafael (2008); “Finanzas en la Empresa”

### 1) La planificación de actividades

Orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la organización. Esta fase debe apuntar primero a apoyar la elaboración de un plan estratégico de acuerdo con los fines y propósitos de la institución, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello generar una propuesta operativa expresada en planes que luego se trasuntan en la expresión de operaciones económico-financieros y en un presupuesto global y consolidado para la institución. La gestión financiera debe manejar instrumentos apropiados para cumplir con esta tarea.

## **2) La planificación financiera**

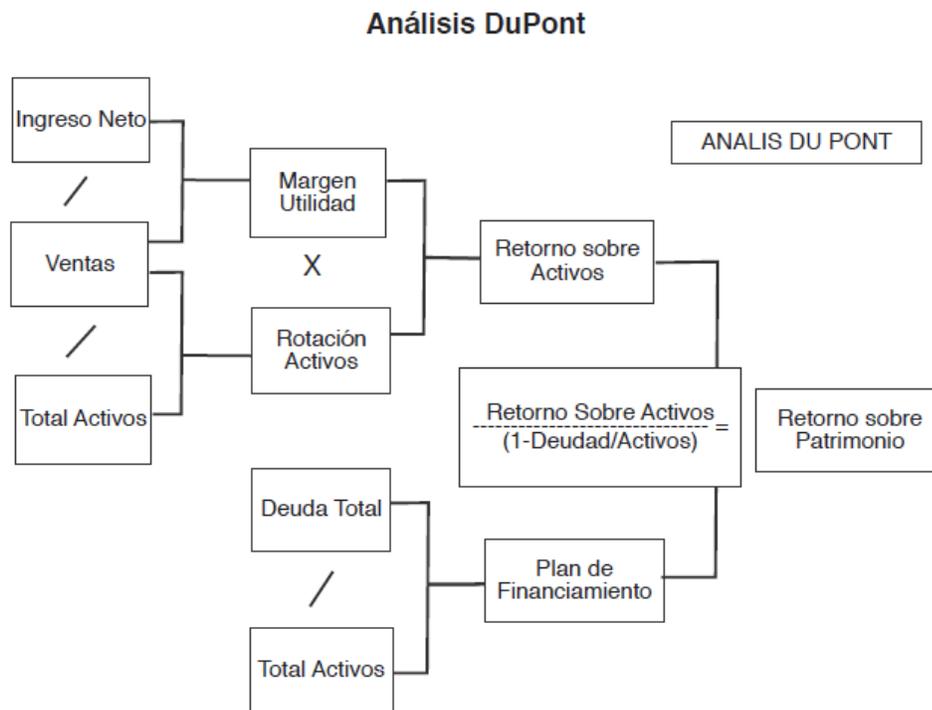
La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y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

Plan Operativo Anual (POA) es un documento empresarial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientada al futuro. En este se pueden incluir objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año.

### **Fase de ejecución y análisis**

Esta fase debe ser hecha en base a la preparación presupuestaria previa; como se constituye en un proceso sobre la marcha, debe ser preparado en función al desarrollo de estados y balances que permitirán registrar la información económico-financiera de la organización. Un ejemplo de estos reportes son el Estado de Resultados y el Balance General de una empresa. Estos dos tipos de reportes y presentación de las operaciones económico – financieras permiten que en esta fase se pueda realizar un análisis de tipo financiero que refleje la situación de la empresa en cuanto a patrimonio, liquidez, endeudamiento, rentabilidad, etc. En el que se pudiese utilizar el esquema DUPONT Este esquema muestra la información financiera esencial de manera gráfica y en lo que concierne a los parámetros importantes de liquidez, rentabilidad y endeudamiento. El análisis DuPont es una forma resumida para agilizar el análisis financiero, tal como lo muestra la figura 8.

**Figura 8 Análisis DUPONT**



Nota: Fuente: *Stanley, Geoffrey (2001)*

### **Fase de control y decisión**

En el desarrollo de las fases anteriores dentro del modelo de gestión se ha transitado desde lo general a lo particular, se ha enfocado más hacia un proceso de análisis con el propósito de generar la información y los mecanismos pertinentes para tener una visión estructural y sistemática de las operaciones económico-financieras de una organización; sin embargo, ahora corresponde realizar un proceso de evaluación y proyección de este proceso. Esta perspectiva corresponde a la fase de control y decisión que se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones.

## **2.3 Marco jurídico**

En este apartado se presentan un resumen de algunas leyes que regulan el funcionamiento de la empresa INALSA, S.A. DE C.V. entre estas tenemos:

### **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) aceptada en El Salvador**

Las NIIF están diseñadas para ser aplicadas en los estados financieros con propósito de información general, así como en otra información financiera, de todas las entidades con ánimo de lucro. Los estados financieros con propósito de información general se dirigen a la satisfacción de las necesidades comunes de información de un amplio espectro de usuarios, por ejemplo accionistas, acreedores, empleados y público en general. El objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas.

#### **Sección 3.- Presentación de Estados Financieros**

Esta sección explica la presentación razonable de los estados financieros, los requerimientos para el cumplimiento de la NIIF para las PYMES y qué es un conjunto completo de estados financieros.

La responsabilidad de la administración por los estados financieros implica que la administración de una entidad es responsable de preparar y presentar estados financieros que presenten razonablemente la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad. Esto implica que la administración debe asegurarse de que los estados financieros cumplan con los principios contables aplicables y proporcionen una imagen fiel de la situación financiera de la entidad.

## **Código de Comercio**

Art. 17.- Sociedades el ente jurídico resultante de un contrato solemne, celebrado entre dos o más personas, que estipulan poner en común, bienes o industria, con la finalidad de repartir entre sí los beneficios que provengan de los negocios a que van a dedicarse.

Art. 18.- - Las sociedades se dividen en sociedades de personas y sociedades de capitales; ambas clases pueden ser de capital variable.

## **Superintendencia del Sistema Financiero**

Art. 2.- El objeto de la presente norma es buscar que exista una veraz, adecuada y oportuna información para los usuarios de los Estados Financieros de las casas de corredores de bolsa, bolsa de valores, emisores, clasificadoras de riesgo, sociedades especializadas en el depósito y custodia de valores, almacenes generales de depósito, sociedades titularizadoras y fondos, estableciendo las disposiciones que permitan a la Superintendencia, conocer la labor y los servicios profesionales de los auditores externos asentados en el Registro Público Bursátil. Dicha actividad debe ser realizada acorde a las presentes disposiciones, otras leyes de la materia que sean aplicables y las normas éticas y técnicas aprobadas y/o adoptadas por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría; buscando una adecuada comunicación con esta Superintendencia en la parte correspondiente a las labores de supervisión.

## **Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos**

Art. 1.- La presente Ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento.

El artículo 2 de dicha ley en sus numerales 1, establece como sujetos obligados a toda sociedad, empresa o entidad de cualquier tipo, nacional o extranjera, que integre una institución, grupo o conglomerado (Ley contra el Lavado de Dinero y Activos, 1998)

### **Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios**

Art. 1.- Establece que están obligadas a pagar el impuesto al valor agregado (IVA) las personas naturales o jurídicas, sociedades de hecho, asociaciones y demás entidades que realicen las siguientes actividades económicas dentro del territorio nacional: la venta de bienes muebles, la prestación de servicios, la importación de bienes y el autoconsumo de bienes y servicios gravados.

### **Ley del Impuesto Sobre la Renta**

Art. 1.- La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.

Art. 5.- Son sujetos pasivos o contribuyentes y, por lo tanto, obligados al pago del impuesto sobre la renta, aquéllos que realizan el supuesto establecido en el artículo 1 de esta ley.

a) De personas naturales o jurídicas domiciliadas o no;

b) los artistas, deportistas o similares domiciliados o no en el país, sea que se presenten individualmente como personas naturales o bien agrupados en conjuntos.

Para los efectos de esta ley, se entiende por conjunto, cualquier agrupación de personas naturales, no domiciliadas, independientemente de la organización que adopten, sea jurídica o de hecho, que ingresen al país de manera temporal y con cualquiera de los fines enumerados en el inciso precedente.

## **2.4. Contextualización**

Esta investigación se realizó en El Salvador, departamento de La Libertad, en la empresa Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. constituida en día 29 de Marzo del 2000, conforme a las leyes de la República de El Salvador. Una empresa con más de 20 años en el mercado nacional e internacional. La empresa tiene como actividad principal La Elaboración de Alimentos No Clasificados Previamente.

Se pondrá en contexto el tema que se está desarrollando, profundizando en la aclaración de aspectos importantes relacionados con el proyecto de un Diseño de un Modelo Financiero para INALSA, S.A. DE C.V. es decir, cuáles fueron los factores que motivaron la implementación de este proyecto, al contar con información certera será capaz de crear las bases de sus estrategias, para que gradualmente esta información se utilice como herramienta de análisis y que esto contribuya a la toma de decisiones de la empresa.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque que abordará la investigación es mixto, ya que representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implica la recolección, análisis y desarrollo de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada, y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008).

### **3.2. Diseño de la investigación**

Debido a que el enfoque de la investigación es mixto, se van a utilizar métodos de investigación cuantitativas y cualitativas que por ende suelen tener diferencias entre ambas. Los métodos cuantitativos tienen como característica la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico. En cambio, los métodos cualitativos también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre.

El uso de este enfoque permite que la investigación utilice el método de investigación denominado: Hipotético – Deductivo; este método obliga al científico a combinar la reflexión o momento racionales de la formación de hipótesis y la deducción, con la observación de la realidad o momento empírico; es decir, observación y verificación.

### ***3.2.1 Tipo de estudio***

Según Piura, J. (2012) el tipo de investigación es de carácter descriptivo, puesto que implicó observar y recolectar información para describir la situación actual y el impacto financiero de la empresa a partir de la aplicación de herramientas financieras, siendo en este caso, darle un valor agregado a la información financiera de la empresa al facilitar un modelo de análisis y planeación financiera, el cual tendrá un impacto positivo en la gestión y la toma de decisiones acertadas.

Considerando que el trabajo de investigación busca diseñar un modelo financiero para la empresa en estudio, se describió los hechos como son observados; eso permitió a que el instrumento se perfile para obtenerla información necesaria acorde a los hechos.

### **Alcance**

El alcance del proyecto fue descriptivo, porque se pretende recoger información de manera independiente a la gerencia sobre el conocimiento de un modelo financiero en la empresa de estudio.

### ***3.2.2 Tratamiento de variables o categorías***

La presente investigación será tipo observacional, es decir que se analizó los datos recopilados en un periodo de tiempo en la población muestra de la empresa de estudio.

### ***3.2.3 Diseño de recolección***

El diseño de la recolección de información es de tipo transversal. Los motivos por los cuales se ha definido la forma transversal, es porque la información en estudio solo se recolectará en una ocasión y se tendrán los motivos suficientes para poder definir los comportamientos o los cambios que se puedan generar al sensibilizar la información de las variables en estudio.

Algunas de las variables clave de un estudio transversal que (Ortega, 2023) explicó son:

- El estudio transversal se lleva a cabo con el mismo conjunto de variables durante un cierto periodo de tiempo. El estudio se realiza en una sola instancia, a diferencia de los estudios longitudinales, donde las variables pueden cambiar durante el periodo de investigación.
- Un estudio transversal le da al investigador la flexibilidad de considerar múltiples variables juntas como una constante, con una sola variable como foco del estudio transversal.
- La manera más fácil de encapsular un estudio transversal es básicamente un estudio que captura a las opiniones de un grupo de personas en un momento específico. Estas investigaciones se utilizan para determinar lo que sucede en tiempo real, en un momento determinado.

### **Tiempo de la búsqueda de información**

Para el tiempo de búsqueda de información fue considerado de forma retrospectiva y actual, ya que en la presente investigación la información de conocimiento técnico se aplicó tomando en cuenta todo lo realizado a la fecha.

De esta manera, toda investigación que sea diseñada antes de que ocurra el fenómeno a investigar será considerada de tipo “prospectivo”; por el contrario, si el hecho a registrar ya sucedió al momento de la planificación del estudio entonces estaremos en presencia de una investigación “retrospectiva” (Peneque, 1998, p. 25).

### **Contexto de la búsqueda de la información**

La investigación se completará con los siguientes contextos de la búsqueda de información:

### **a) Campo**

Se procederá a recolectar información acerca de INALSA, S.A. DE C.V., por medio de personas que han permitido el acceso a dicha empresa, con el objetivo de obtener información verbal y documental por parte de la Gerencia y los encargados de las áreas.

### **b) Bibliográfico**

Se utilizarán información teórica acerca de un Modelo Financiero como en libros, folletos, internet, tesis, revistas y sus respectivos estados financieros de la empresa en estudio.

## **3.3. Población y muestra (fuentes de información)**

### **3.3.1. Población**

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (Pineda, 1994)

En la investigación que se desarrolla en la empresa INALSA, S.A. DE C.V., se trabajará con una población finita; es decir, que el total de población será de: 1 Gerente y 6 empleados, de acuerdo con la información proporcionada por la Empresa, al 30 de abril de 2024.

### **3.3.2. Muestra**

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población. (Sampieri, 2014, p. 191)

Es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la

muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

El investigador elige a los miembros solo por su proximidad y no considera si realmente estos representan muestra representativa de toda la población o no. Cuando se utiliza esta técnica, se pueden observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil. El muestreo por conveniencia es la técnica de muestreo que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros suelen estar accesibles para ser parte de la muestra.

En el caso del enfoque del estudio que se hará, en el que se va a diseñar un modelo financiero que permita mejorar la toma de decisiones de la empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el municipio de La Libertad, la muestra será enfocada en el departamento financiero de la entidad; apoyándose en el área contable con el fin de obtener de las personas titulares los datos financieros actuales y de años anteriores; se ha identificado también como muestra, la Gerencia General, a fin de obtener los datos de las metas y las proyecciones establecidas para los años propuestos en el modelo financiero, lo cual será la base para formular los escenarios de rentabilidad.

Por ser una población tan pequeña esta se convierte en muestra y de acuerdo con lo explicado el tipo de muestra sería no probabilística de tipo decisional ya que se eligió a quién se iba a encuestar.

#### **3.3.2.1. Unidades de muestra**

Los sujetos en estudio forman parte del departamento Financiero de la de la empresa en estudio; en esta área están los principales proveedores de la información necesaria para nutrir la investigación; lo cual, caracteriza a la muestra seleccionada; asimismo, se buscará el respaldo de

la Gerencia General y los jefes de Área, a fin de conocer de primera mano los datos de proyecciones y metas contenidos en el plan estratégico de la entidad.

Los sujetos integrantes del departamento financiero son: gerente financiero, contador general y sus auxiliares contables, y el encargado de costos.

El Instrumento de investigación, se pasará a gerencia financiera, jefes de área, y encargados de contabilidad, costos y operaciones.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de investigación**

Es el 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**

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas, la observación directa, la encuesta y la entrevista, el análisis documental, de contenido, entre otros.

Las técnicas de recolección de información deben aplicarse durante todo el proceso de la investigación, tanto para conformar el marco teórico, como en el marco metodológico; “en el teórico dependemos más de la consulta bibliográfica y su fichaje; mientras que, en el metodológico, por ser el trabajo operativo de escrutar y dividir las variables, se requiere del manejo de instrumentos más detallados, específicos y diversificados”. (Velasquez, 2022)

#### **Instrumento**

Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información; por ejemplo: formatos de cuestionarios, fichas y guías de entrevistas.

Es decir, que el instrumento simplifica todo lo realizado previamente de la investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar datos que pertenecen a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

En la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información, los cuales se han considerado como idóneos para el tipo de estudio que se realiza.

### **Entrevista**

A la empresa en estudio: INALSA, SA. DE C.V., se realizó una entrevista semiestructurada con la persona encargada del área financiera con la finalidad de obtener la mayor información sobre la gestión financiera.

### **Encuesta**

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

## **3.5. Hipótesis o supuestos de investigación**

**Hi:** Con la implementación de un modelo financiero como herramienta financiera permite analizar los costos de la empresa, esto conduce a tomar decisiones más efectivas y aumentaría su rentabilidad y competitividad de los servicios ofrecidos por INALSA, S.A. DE C.V.

**Ho:** Con la implementación de un modelo financiero como herramienta financiera no permite analizar los costos de la empresa, y no conduce a tomar decisiones más efectivas y a aumentar su rentabilidad y competitividad de los servicios ofrecidos por INALSA, S.A. DE C.V.

### 3.6. Operacionalización de variables/categorías

*Tabla 1 Operacionalización de variables*

| <b>Categoría</b>         | <b>Definición Operacional</b>   | <b>Dimensiones</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Items</b>  |
|--------------------------|---|--|--|---|
| Modelo Financiero        | Es una herramienta estratégica que ayudará a la toma de decisiones en la empresa                                | *Identificar un Modelo financiero<br>*Control de Indicadores Financieros<br>*Evaluar las Razones Financieras | *Análisis de los Estados Financieros: Balance General, Estado de Resultados. Flujo de Efectivo<br>*Análisis de las Razones Financieras<br>*Análisis DUPONT<br>*Análisis de el VAN<br>*Análisis de la TIR | *¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente?<br>*¿Cuentan con indicadores financieros?<br>*¿Se realizan evaluaciones periódicas las razones financieras en la empresa? |
| Herramientas Financieras | Aplicación de herramientas financieras para analizar y desarrollar estrategias que mejoren el modelo financiero | *Determinar un presupuesto de costos y gastos<br>*Identificación de un plan financiero                       | *Análisis de las Razones financieras<br>*Análisis DUPONT<br>*Análisis del Valor Actual Neto<br>*Análisis de la Tasa Interna de Retorno   | *¿Cuentan con un presupuesto de costos y gastos en la empresa?<br>*¿Se realizan evaluaciones periódicas del plan financiero?  |

**Tabla 1 Continuación**

|                    |   |   |   |   |
|--------------------|---|---|---|---|
| Toma de decisiones | Consiste en evaluar los pros y contras de una situación relacionada al dinero, que repercute de forma directa en los resultados de la empresa                               | *Aprovechamiento de los recursos<br>*Factores legales     | *Eficiencia<br>*Ganancias<br>*Riesgos controlados   | *¿La empresa utiliza modelos financieros para sustentar la toma de decisiones?<br><br>*¿Considera que utilizar un Modelo Financiero pueda mejorar la gestión de los recursos económicos de la empresa?                        |
| Rentabilidad       | Capacidad de una inversión para generar ganancias o rendimientos con el capital invertido   | *Cantidad de dinero invertido y cantidad de dinero ganado | *Interpretación de razones financieras<br>*Interpretación del VAN y TIR<br>*Interpretación de Estados Financieros proyectados | *¿Se presentan informes de los indicadores de Liquidez, Rentabilidad, Endeudamiento, Solvencia?   |
| Competitividad     | La aplicación de procesos estratégicos donde podrá mantener sistemáticamente ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición dentro del mercado | *Aplicación de procesos estratégicos                      | *Comparación estratégica con otras compañías<br>*Ventajas competitivas<br>*Participación en el mercado                        | *¿En qué maneras las herramientas estratégicas financieras ayudarán a la empresa ser más competitiva?<br><br>*¿Considera que utilizar un Modelo Financiero pueda mejorar la gestión de los recursos económicos de la empresa? |

### **3.7. Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de información**

#### **Recolección**

La recopilación de datos se llevará a cabo utilizando una entrevista y una encuesta diseñada específicamente para el personal contable y de finanzas de la empresa. Antes de que se complete la encuesta, se proporcionarán instrucciones detalladas sobre cómo responder adecuadamente cada pregunta y se destacará la importancia de proporcionar respuestas precisas y completas, esto con la finalidad de presentar información confiable y relevante para el estudio

Además de utilizar la encuesta, se llevará a cabo una entrevista semiestructurada con la persona encargada del área de finanzas. Esta entrevista está diseñada específicamente para obtener respuestas que complementen y refuercen los criterios necesarios para procesar, analizar e interpretar los resultados obtenidos del estudio.

#### **Procesamiento**

Después de utilizar estas técnicas e instrumentos, se llevará a cabo la transferencia de la información recolectada al software "Microsoft Excel". Este programa es una herramienta que simplifica el proceso de organizar y tabular la información obtenida tanto de la entrevista con el encargado del área financiera como de las áreas encuestadas.

#### **Análisis de información**

Después al procesamiento y tabulación de la información recolectada, se realizará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos; terminando así con una serie de conclusiones y recomendaciones del estudio respectivo.

El análisis de los datos constituye una reflexión sobre los resultados obtenidos en el trabajo y en función del problema de investigación, los objetivos, la hipótesis del estudio y su marco teórico.

### 3.8. Consideraciones éticas.

En el desarrollo de la investigación, se pidió autorización y consentimiento de la Gerencia de la empresa es el sujeto de estudio, respetando su decisión de participar, comprometiéndose el equipo investigador a mantener la confidencialidad de los datos y respuestas obtenidas, de los cuales se practicará los siguientes valores al momento de presentar los resultados obtenidos por parte del equipo: Responsabilidad, Confiabilidad y Honestidad. El único objetivo de nuestra investigación es solamente de carácter académico y no de otra índole.

### 3.9. Cronograma de actividades

A continuación, el cronograma de actividades, en la ejecución del presente proyecto de investigación.

**Figura 9 Cronograma de actividades para la realización de la tesis**

| ACTIVIDADES   | AÑO 2024 |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
|---|----------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|
|   | FEBRERO  |   |   |   | MARZO |   |   |   | ABRIL |   |   |   | MAYO |   |   |   | JUNIO |   |   |   | JULIO |   |   |   | AGOSTO |   |   |   |
| 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 la investigación                |          |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | ■    | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| Presentación de Resultados, Tabulación y Análisis         |          |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |        |   |   |   |
| Elaboración de propuesta, recomendaciones y conclusiones. |          |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |
| Presentación y defensa de tesis.                          |          |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | ■      | ■ | ■ | ■ |
| Entrega de Tesis a la Junta de Universidad                |          |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |

### 3.9.1. Presupuesto

A continuación, se presenta presupuesto, que es el gasto en que incurrirá cada integrante de nuestro grupo, en la ejecución del presente proyecto.

**Tabla 2 Presupuesto para la realización de la tesis**

| <b>CONCEPTO</b>                           | <b>VALOR</b>       |
|---|--------------------|
| Matrícula                                 | \$ 100.00          |
| Cuotas mensuales                          | \$ 1,280.00        |
| Honorarios de graduación                  | \$ 300.00          |
| Transporte y combustible salidas de campo | \$ 400.00          |
| Alimentación equipo y asesor              | \$ 300.00          |
| Papelería e impresiones                   | \$ 400.00          |
| Internet y telefonía                      | \$ 200.00          |
| Depreciación de equipo técnico            | \$ 150.00          |
| Imprevistos                               | \$ 150.00          |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>\$ 3,280.00</b> |

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **Análisis de los Resultados**

A continuación, se presentan las respuestas que se obtuvieron a través de la aplicación de los instrumentos de investigación, el cual fue diseñado con la finalidad de sondear la importancia de un modelo financiero para la empresa en estudio, para el cual participaron 6 personas del área contable y de finanzas de la empresa, logrando los siguientes resultados.

Las indicaciones que recibieron por parte del equipo de investigación fueron: Se le presentan una serie de preguntas con opciones de respuestas, elija una según su criterio. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

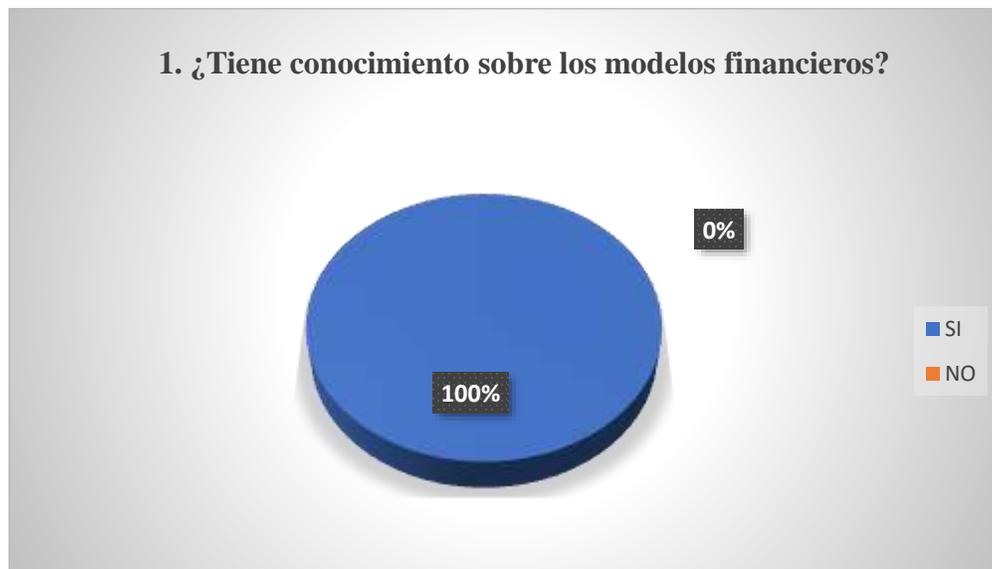
A continuación, se presenta los resultados validos procesados en Microsoft Office Excel v. 365.

## PREGUNTA No. 1.

**Tabla 3** ¿Tiene conocimiento solos los modelos financieros?

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 10** ¿Tiene conocimiento solos los modelos financieros?



### **Análisis:**

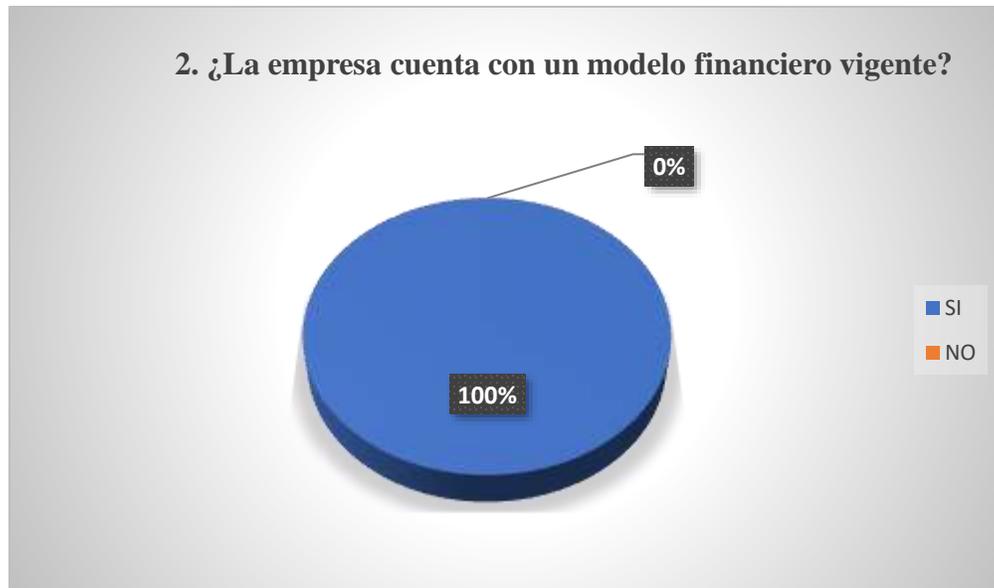
Las personas encuestadas en su mayoría sí tienen conocimientos sobre los Modelos Financieros (100%). Lo que indica que aun en sus cargos de Contador General, jefe de Costos y jefe de Operaciones han adquirido las nociones básicas sobre el área con el objetivo de hacer crecer a las empresas y volverlas más rentables

## PREGUNTA No. 2.

**Tabla 4** ¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente?

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 11** ¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente?



### Análisis:

De los encuestados, el 100% declaró que la empresa posee un modelo financiero vigente.

### PREGUNTA No. 3.

**Tabla 5** Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipo de modelo financiero utiliza en la empresa para apoyar las decisiones financieras que toman?

| Detalle   | Frecuencia | Porcentaje |
|---|------------|------------|
| Análisis por proyecto de Inversión              | 0          | 0%         |
| Modelo de Estados Financieros Proyectados       | 2          | 33%        |
| Flujo de Caja                                   | 0          | 0%         |
| Modelo de Operatividad                          | 0          | 0%         |
| Presupuestos Financieros                        | 4          | 67%        |
| Modelo de Proyección y Ejecución Determinística | 0          | 0%         |
| Ninguno de los Anteriores                       | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 12** Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipo de modelo financiero utiliza en la empresa para apoyar las decisiones financieras que toman?



#### **Análisis:**

El 100% utiliza un tipo de Modelo Financiero para apoyar las decisiones financieras que toman, aunque existe la posibilidad que este modelo no sea el más adecuado para alcanzar los resultados deseados. Lo que indica que es importante utilizar una herramienta financiera que les ayude a tener un panorama más claro de la situación económica de la empresa y les permita reducir los niveles de incertidumbre al momento de decidir.

#### PREGUNTA No. 4.

*Tabla 6 ¿Llevan registro de las operaciones comerciales para el control financiero?*

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

*Figura 13 ¿Llevan registro de las operaciones comerciales para el control financiero?*



#### **Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas afirman que llevan un registro de las operaciones comerciales para el control financiero. Esto es un indicativo de una gestión organizada y responsable de la empresa.

## PREGUNTA No. 5.

*Tabla 7 Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipos de controles lleva?*

| Detalle              | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|------------|------------|
| Fiscales             | 0          | 0%         |
| Contables            | 0          | 0%         |
| Bancarios            | 0          | 0%         |
| Todas las Anteriores | 6          | 100%       |
| Total                | 6          | 100%       |

*Figura 14 Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipos de controles lleva?*



### **Análisis:**

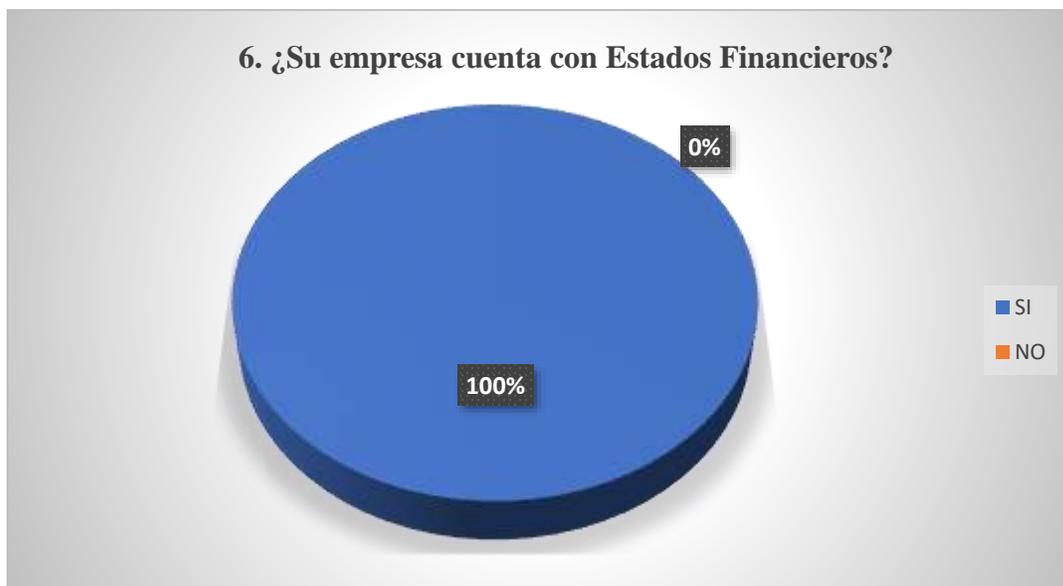
El 100% de las personas encuestadas saben que la empresa cuenta con todos los controles financieros. Esto no solo asegura el cumplimiento normativo y transparencia financiera, sino que también proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y gestión eficaz de riesgos, elementos cruciales para el éxito a largo plazo de la empresa.

## PREGUNTA No. 6.

**Tabla 8** *¿Su empresa cuenta con estados financieros?*

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 15** *¿Su empresa cuenta con estados financieros?*



### **Análisis:**

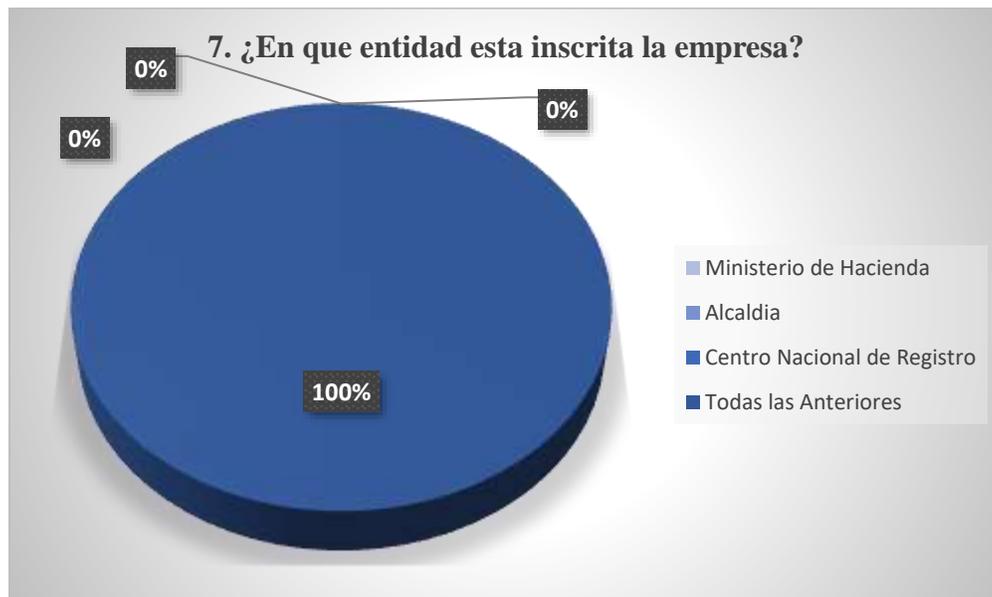
El 100% de las personas encuestadas afirman que la empresa cuenta con Estados Financieros. Contar con Estados Financieros es una herramienta financiera valiosa para la gestión empresarial efectiva y la toma de decisiones estratégicas.

## PREGUNTA No. 7.

**Tabla 9** ¿En qué entidad está inscrita la empresa?

| Detalle                     | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------|------------|------------|
| Ministerio de Hacienda      | 0          | 0%         |
| Alcaldía                    | 0          | 0%         |
| Centro Nacional de Registro | 0          | 0%         |
| Todas las Anteriores        | 6          | 100%       |
| Total                       | 6          | 100%       |

**Figura 16** ¿En qué entidad está inscrita la empresa?



### Análisis:

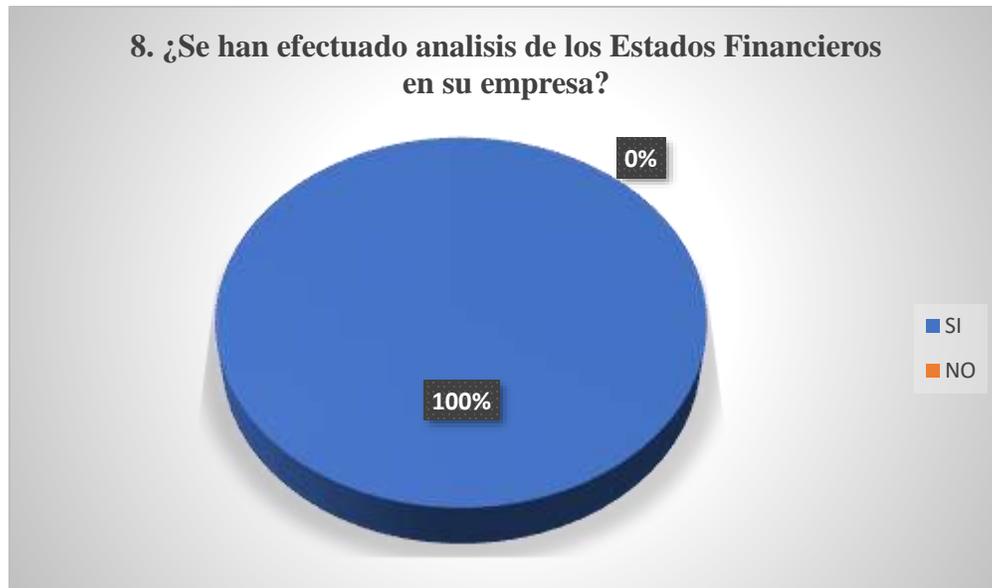
Según muestra la gráfica, de las personas encuestas el 100% afirma que está inscrita en las diferentes entidades. Esto da a conocer que la empresa está cumpliendo con las regularidades fiscales, administrativas y legales correspondientes, lo cual es crucial para su funcionamiento legal y empresarial.

## PREGUNTA No. 8.

*Tabla 10 ¿Se ha efectuado análisis de estados financieros en la empresa?*

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

*Figura 17 ¿Se ha efectuado análisis de estados financieros en la empresa?*



### **Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas afirman que la empresa realiza análisis de los Estados Financieros estos proporcionan transparencia, permiten un análisis detallado del rendimiento financiero y son fundamentales para cumplir con normativas y así mantienen la confianza de las partes interesadas.

## PREGUNTA No. 9.

*Tabla 11 Si su respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros en la empresa?*

| Detalle    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Mensual    | 4          | 67%        |
| Semestral  | 0          | 0%         |
| Trimestral | 0          | 0%         |
| Anual      | 2          | 33%        |
| Total      | 6          | 100%       |

*Figura 18 Si su respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros en la empresa?*



### **Análisis:**

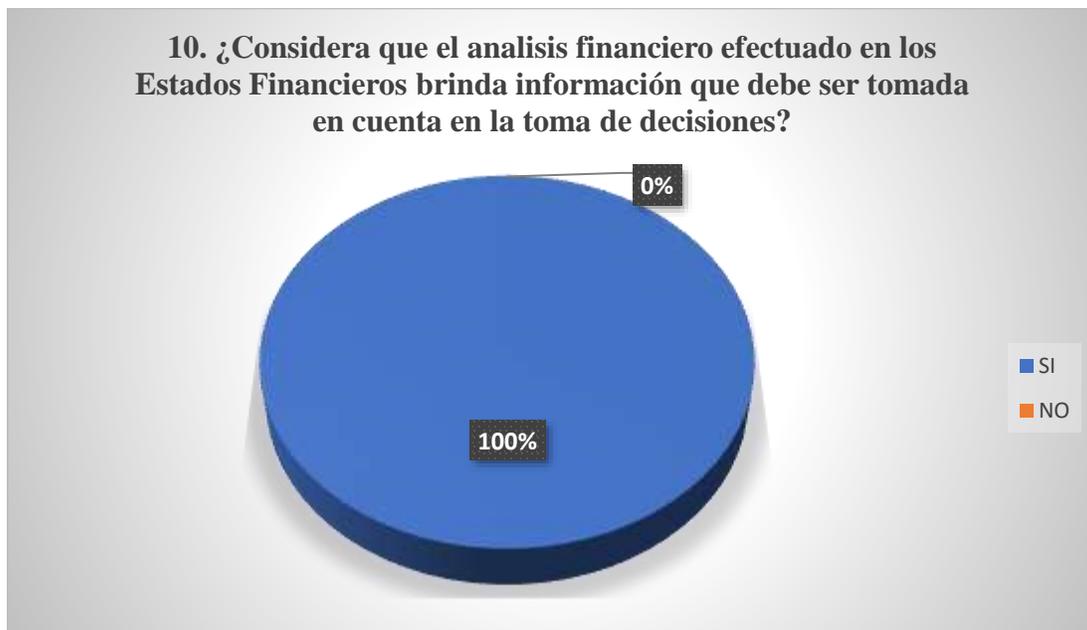
Según muestra la gráfica, la empresa analiza los Estados Financieros Mensual un 67% y Anual 33%. Al realizar análisis con frecuencia de sus Estados Financieros demuestra un enfoque disciplinado hacia la gestión financiera, una capacidad sólida para la toma de decisiones, son señales de una organización bien administrada y orientada hacia el éxito a largo plazo.

### PREGUNTA No. 10.

**Tabla 12** *¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros brinda información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones?*

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Sí      | 6          | 100%       |
| No      | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 19** *¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros brinda información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones?*



#### **Análisis:**

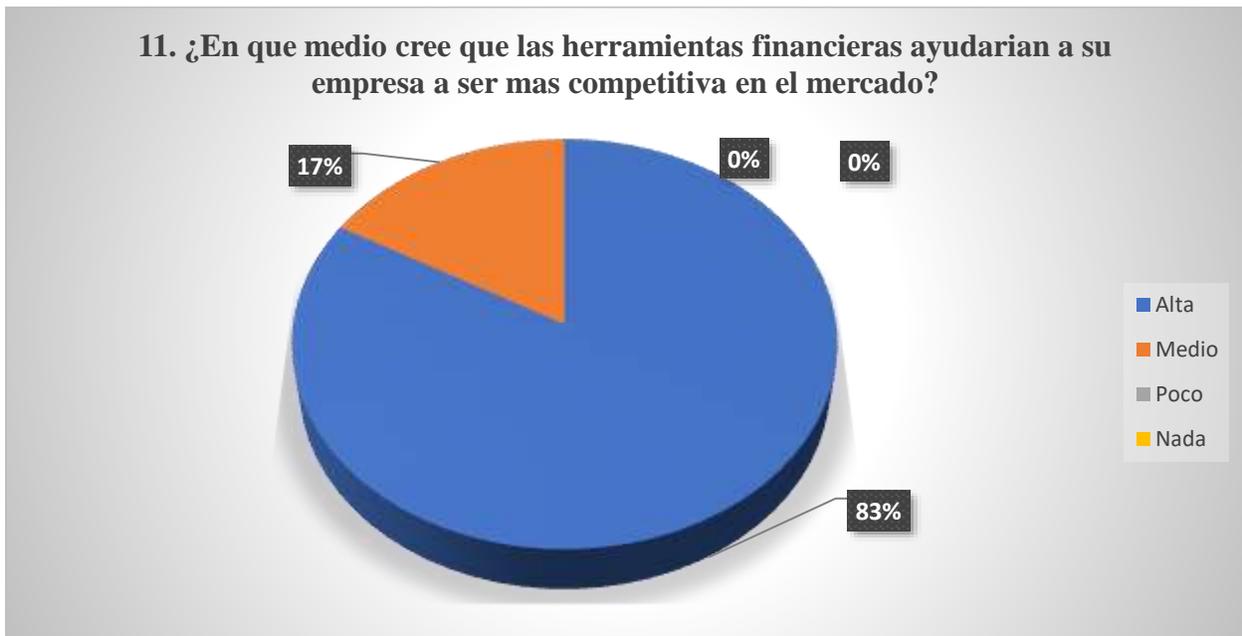
Según muestra la gráfica, el 100% de las personas encuestadas consideran que el Análisis Financiero efectuado en los Estados Financieros brindan información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones. Quiere decir que la empresa está comprometida con mejorar la precisión y efectividad de sus decisiones estratégicas y operativa.

## PREGUNTA No. 11.

**Tabla 13** ¿En qué medida cree que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado?

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Alta    | 5          | 83%        |
| Medio   | 1          | 17%        |
| Poco    | 0          | 0%         |
| Nada    | 0          | 0%         |
| Total   | 6          | 100%       |

**Figura 20** ¿En qué medida cree que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado?



### Análisis:

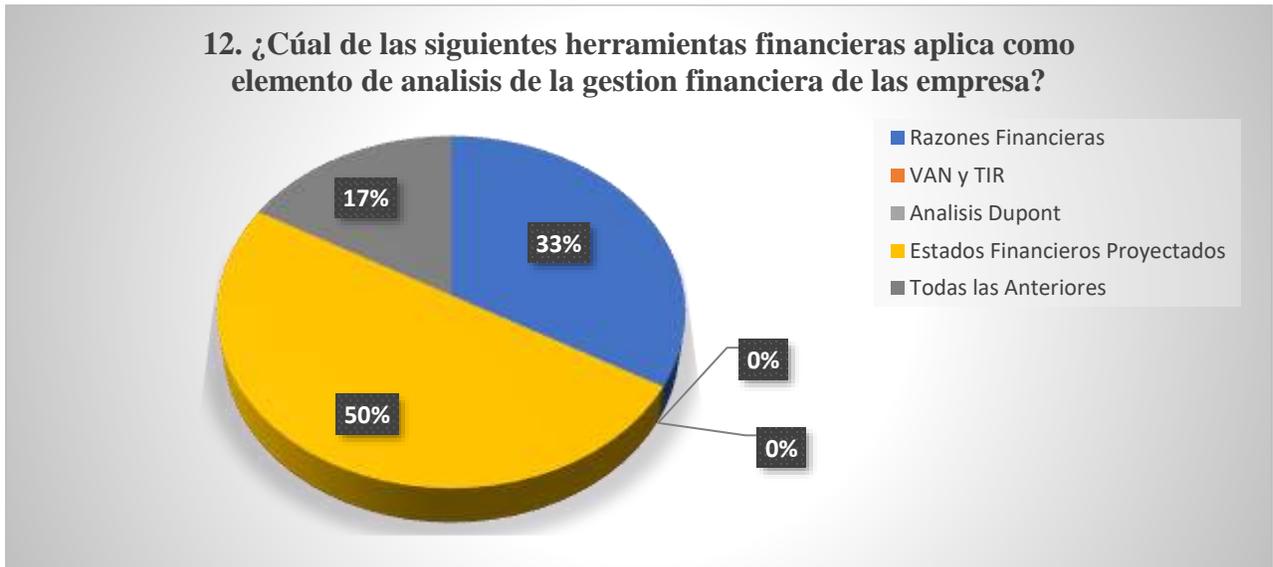
Según muestra la gráfica, el 83% de los encuestados considera que las herramientas financieras ayudan a la empresa a ser más competitiva y el 17% medio. Se confirma que las herramientas financieras son indispensables para que las empresas logren ser competitivas y tomen las decisiones oportunamente.

## PREGUNTA No. 12.

**Tabla 14** ¿Cuál de las siguientes herramientas financieras aplica como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa?

| Detalle                         | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------|------------|------------|
| Razones Financieras             | 2          | 33%        |
| VAN y TIR                       | 0          | 0%         |
| Análisis Dupont                 | 0          | 0%         |
| Estados Financieros Proyectados | 3          | 50%        |
| Todas las Anteriores            | 1          | 17%        |
| Total                           | 6          | 100%       |

**Figura 21** ¿Cuál de las siguientes herramientas financieras aplica como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa?



### Análisis:

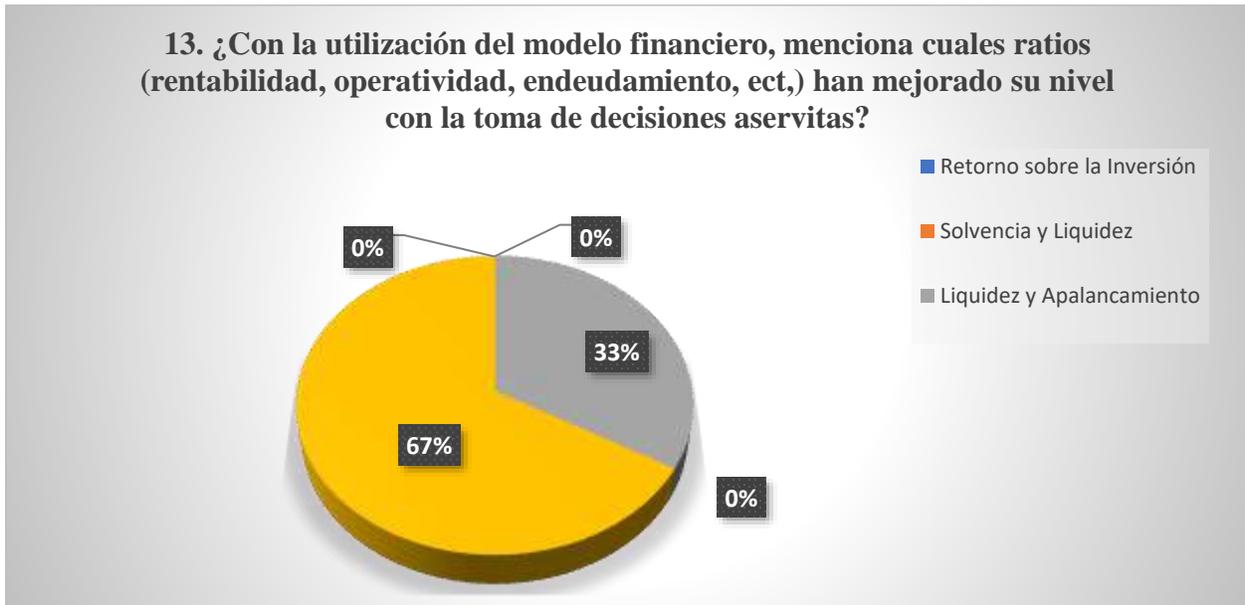
Según las personas encuestadas las herramientas financieras que aplican como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa son, 50% Estados Financieros Proyectados, 33% Razones Financieras y 17% Análisis Dupont, esto quiere decir que las decisiones que toman son bastantes asertivas.

### PREGUNTA No. 13.

**Tabla 15** ¿Con la utilización del modelo financiero, mencione cuales ratios (rentabilidad, operatividad, endeudamiento, etc.) han mejorado su nivel con la toma de decisiones asertivas?

| Detalle                     | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------|------------|------------|
| Retorno sobre la Inversión  | 0          | 0%         |
| Solvencia y Liquidez        | 0          | 0%         |
| Liquidez y Apalancamiento   | 2          | 33%        |
| Rentabilidad y Operatividad | 4          | 67%        |
| Ninguno de los Anteriores   | 0          | 0%         |
| Total                       | 6          | 100%       |

**Figura 22** ¿Con la utilización del modelo financiero, mencione cuales ratios (rentabilidad, operatividad, endeudamiento, etc.) han mejorado su nivel con la toma de decisiones asertivas?



#### Análisis:

Según muestra la gráfica, el 67% de los encuestados considera que el ratio de Rentabilidad y Operatividad y el 33% considera que el ratio de Liquidez y Apalancamiento han mejorado con la utilización de un Modelo Financiero, esto quiere decir que han tomado decisiones asertivas para el funcionamiento de la empresa.

## **Resultados de la Entrevista**

La siguiente entrevista, se realizó para fortalecer el conocimiento y que la investigación se fortalezca en su desarrollo.

**Dirigido a: Gerente Financiero de INALSA, S.A. DE C.V.**

**Indicación:** A continuación, se le presentan una serie de preguntas y responde a cada una de ellas. Sus respuestas serán utilizadas para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

**1. ¿La empresa presenta sus Estados Financieros periódicamente?**

R/ Sí

**2. ¿Tienen una revisión posterior antes de ser presentados los Estados Financieros?**

R/ Si se revisan antes de presentarlos con el jefe de operación de la empresa.

**3. ¿Con que frecuencia efectúan reuniones para conocer los resultados de la empresa?**

R/ Mensualmente

**4. ¿Qué tan importante es para INALSA, S.A. DE C.V. el análisis financiero en la toma de decisiones? ¿Por qué?**

R/ Es muy importante, porque de allí se basa para poder hacer algún cambio a nivel operativo a corto plazo o identificar inversiones a corto plazo como la apertura de nuevas cafeterías, por eso es necesario conocer la posición financiera

**5. ¿Actualmente, que mecanismos o herramientas financieras aplica a su empresa INALSA, S.A. DE C.V. para medir su rentabilidad y estabilidad financiera?**

R/ Métodos de razones financieras, análisis vertical y horizontal, puntos de equilibrios por cafetería

**6. ¿A su criterio, considera que INALSA, S.A. DE C.V. cuenta con un control financiero adecuado para la toma de decisiones? ¿Por qué?**

R/ No, porque la figura financiera necesita tener una mejor estructura para que en realidad se haga una gestión financiera para no confundir la parte operativa y estratégica y poder analizar cada una de las causas que lo originan, si bien es cierto una persona realizar el presupuesto anual pero no va midiendo el nivel del cumplimiento del presupuesto.

**7. ¿A nivel financiero que considera que necesita INALSA, S.A. DE C.V. para incrementar su rentabilidad y ser más competitivo en el mercado?**

- Establecer indicadores para verificar el rendimiento de cada uno de los procesos que se realiza
- Necesita mejorar su estructura de costos, aplicar costos por procesos
- Asignación de gastos por áreas de trabajo
- Identificar los tiempos de comida poco rentables
- Darle un enfoque más organizado a cada uno de los menús del negocio que se tienen, si los almuerzos son los más costosos, pero son los más rentables

**8. ¿Cuál sería el modelo financiero ideal para INALSA, S.A. DE C.V.?**

R/ Un modelo financiero basado en metas y objetivos e indicadores de gestión que permitan identificar el nivel de costos necesarios y óptimos para la generación de rentabilidad de acuerdo a los ingresos de cada cafetería.

## **PROPUESTA DE UN MODELO FINANCIERO PARA LA EMPRESA INVERSIONES ALIMENTICIAS, S.A. DE C.V.**

### **Información general de la empresa**

INALSA, S.A. de C.V. constituida en día 29 de marzo del 2000, conforme a las leyes de la República de El Salvador. Es parte de un conglomerado de empresas dedicadas al servicio de alimentación en diferentes modalidades según las necesidades de sus clientes. La empresa tiene como actividad principal La Elaboración de Alimentos No Clasificados Previamente.

Actualmente cuenta con dos plantas en El Salvador, una en Guatemala y una en Panamá. Las plantas de El Salvador están Localizadas en Lourdes Colón y San Bartolo, Con estas localidades, sirve actualmente más de 80,000 platos diarios.

Con una experiencia de más de 20 años y 200 millones de platos servidos, el grupo de empresas a la que pertenece Inversiones Alimenticias tiene la mayor capacidad en producción de alimentos en Centro América.

La cartera de clientes incluye empresas Multinacionales, Nacionales y Gubernamentales. Sirve alimentos en Fábricas, Distribuidoras, Maquilas, empresas privadas.

**Visión:** Posicionarnos como la mejor opción para clientes locales e internacionales, ofreciendo una solución integral a sus necesidades de servicios alimenticios.

**Misión:** Continuar creciendo junto a nuestros clientes y socios comerciales; ofreciendo servicios y productos de alta calidad a un precio competitivo, garantizando al mismo tiempo condiciones de trabajo seguras y respetando el medio ambiente; manteniendo un equilibrio saludable entre la empresa, nuestros colaboradores y el desarrollo comunitario local.

## Información financiera de la empresa

### Estado de Situación Financiera

**Tabla 16 Estructura del estado de situación financiera**

| <b>INALSA, S.A. DE C.V.</b>   |                      |                      |                      |                        |                        |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA HISTORICOS AL 31 DE DICIEMBRE 2023</b> |                      |                      |                      |                        |                        |
| (Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)                   |                      |                      |                      |                        |                        |
|   | 2019                 | 2020                 | 2021                 | 2022                   | 2023                   |
| <b>ACTIVO</b>   |                      |                      |                      |                        |                        |
| <i>Activo Corriente</i>   | <b>712,927.08</b>    | <b>821,155.38</b>    | <b>986,507.44</b>    | <b>1,347,999.12</b>    | <b>1,727,310.47</b>    |
| Efectivo y Equivalentes   | 85,185.47            | 95,994.52            | 152,237.68           | 79,737.53              | 125,884.87             |
| Cuentas por Cobrar  | 624,306.75           | 721,504.29           | 828,202.28           | 1,258,415.43           | 1,505,663.42           |
| Estimación por Incobrabilidad   | -                    | -                    | -                    | -                      | -                      |
| Inventarios   | 3,434.86             | 3,656.58             | 3,657.44             | 9,846.17               | 14,539.72              |
| Estimación por Obsolescencia  | -                    | -                    | -                    | -                      | -                      |
| Gastos pagados por Anticipado   | -                    | -                    | 2,410.04             | -                      | 81,222.47              |
| <i>Activo No Corriente</i>  | <b>1,910.32</b>      | <b>4,078.17</b>      | <b>7,045.36</b>      | <b>16,075.23</b>       | <b>8,689.78</b>        |
| Propiedad Planta y Equipo   | 152,417.33           | 163,228.46           | 174,473.90           | 194,496.53             | 196,780.01             |
| Depreciación Acumulada (-)  | 150,507.01           | 159,150.29           | 167,428.54           | 178,421.30             | 188,090.23             |
| <b>Total Activo</b>   | <b>\$ 714,837.40</b> | <b>\$ 825,233.56</b> | <b>\$ 993,552.80</b> | <b>\$ 1,364,074.35</b> | <b>\$ 1,736,000.25</b> |
| <b>PASIVO</b>   |                      |                      |                      |                        |                        |
| <i>Pasivo Corriente</i>   | <b>437,105.76</b>    | <b>681,889.49</b>    | <b>796,776.19</b>    | <b>1,133,988.97</b>    | <b>1,459,431.90</b>    |
| Cuentas por Pagar   | 245,691.64           | 349,569.42           | 399,513.66           | 626,799.50             | 805,230.57             |
| Provisiones y Retenciones   | 2,303.70             | 2,650.00             | 2,978.68             | 3,267.74               | 107.05                 |
| Impuestos por Pagar   | 44,829.33            | 3,117.34             | 19,847.06            | 28,168.33              | 43,715.50              |
| Dividendos por Pagar  | 144,281.09           | 326,552.73           | 374,436.80           | 475,753.40             | 610,378.78             |
| <i>Total Pasivo</i>   | <b>437,105.76</b>    | <b>681,889.49</b>    | <b>796,776.19</b>    | <b>1,133,988.97</b>    | <b>1,459,431.90</b>    |
| <b>PATRIMONIO</b>   | <b>277,731.63</b>    | <b>143,344.06</b>    | <b>196,776.60</b>    | <b>230,085.38</b>      | <b>276,568.35</b>      |
| Capital Social  | 79,550.00            | 79,550.00            | 79,550.00            | 79,550.00              | 79,550.00              |
| Reserva Legal   | 15,910.00            | 15,910.00            | 15,910.00            | 15,910.00              | 15,910.00              |
| Utilidades Acumuladas   | 182,271.63           | 47,884.06            | 101,316.60           | 134,625.38             | 181,108.35             |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b>  | <b>\$ 714,837.40</b> | <b>\$ 825,233.55</b> | <b>\$ 993,552.80</b> | <b>\$ 1,364,074.35</b> | <b>\$ 1,736,000.25</b> |

## Estado de Resultados

*Tabla 17 Estructura del estado de resultados*

| <b>INALSA, S.A. DE C.V.</b>   |                      |                     |                      |                      |                      |
|---|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| ESTADOS DE RESULTADOS HISTORICOS DEL 01 DE ENERO 2019 AL 31 DE DICIEMBRE 2023 |                      |                     |                      |                      |                      |
| (Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)                       |                      |                     |                      |                      |                      |
|   | 2019                 | 2020                | 2021                 | 2022                 | 2023                 |
| <b>Ventas</b>   | <b>2,191,506.29</b>  | <b>1,436,816.64</b> | <b>1,620,514.96</b>  | <b>1,908,228.21</b>  | <b>2,120,650.86</b>  |
| Costo de Ventas (-)   | 1,841,492.88         | 1,279,199.61        | 1,382,949.08         | 1,619,181.64         | 1,779,609.56         |
| <b>Utilidad Bruta</b>   | <b>350,013.42</b>    | <b>157,617.03</b>   | <b>237,565.87</b>    | <b>289,046.57</b>    | <b>341,041.30</b>    |
| <b>Gastos Operativos</b>  |                      |                     |                      |                      |                      |
| Gastos de Ventas  | -                    | -                   | -                    | -                    | -                    |
| Gastos de Administración  | 89,472.50            | 93,706.52           | 92,446.42            | 95,991.44            | 82,726.31            |
| <b>Total Gastos Operativos</b>  | <b>89,472.50</b>     | <b>93,706.52</b>    | <b>92,446.42</b>     | <b>95,991.44</b>     | <b>82,726.31</b>     |
| <b>Utilidad de Operación</b>  | <b>\$ 260,540.92</b> | <b>\$ 63,910.51</b> | <b>\$ 145,119.45</b> | <b>\$ 193,055.13</b> | <b>\$ 258,314.99</b> |
| <b>Ingresos y Gastos No de Operación</b>                                      |                      |                     |                      |                      |                      |
| Gastos Financieros  | 1,195.09             | 1,494.95            | 215.76               | 727.94               | 24.00                |
| Productos Financieros   | 808.30               | 629.20              | 234.20               | 189.90               | 355.67               |
| Otros Ingresos  | 233.92               | 5,459.64            | 1.13                 | 43.25                | 86.72                |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b>  | <b>260,388.05</b>    | <b>68,504.40</b>    | <b>145,139.02</b>    | <b>192,560.34</b>    | <b>258,733.38</b>    |
| Gastos no deducibles  | -                    | 230.05              | 935.71               | 556.19               | 16.73                |
| Impuesto Sobre la Renta   | 78,116.41            | 20,620.33           | 43,822.42            | 57,934.96            | 77,625.03            |
| <b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>  | <b>\$ 182,271.63</b> | <b>\$ 47,884.06</b> | <b>\$ 101,316.60</b> | <b>\$ 134,625.38</b> | <b>\$ 181,108.35</b> |

## Fase I Planificación

La empresa cuenta con objetivos estratégicos el plan operativo anual y un análisis FODA.

## Análisis FODA

*Figura 23 Análisis FODA*

| <b>ANALISIS FODA DE INALSA</b>  |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>   |
| 1) Buen servicio al cliente<br>2) Experiencia de 20 años en el mercado<br>3) Satisfacer las necesidades del cliente<br>4) Certificado HACCP e ISO 9001:2015 | 1) Mejorar la participación del mercado mediante el fortalecimiento de sus ventas e imagen | 1) Sin área de mercadeo<br>2) Ausencia de plan estratégico de negocios<br>3) Poca planificación y gestión de recursos | 1) Incremento en el costo de materias primas<br>2) Alto número de competidores con estrategia de mercado mejor definida |

**Figura 24 Estructura de un plan operativo**

| PLAN OPERATIVO ANUAL INVERSIONES ALIMENTICIAS, S.A. DE C.V.                 |   |         |        |                         |   |  |                     |
|---|---|---------|--------|-------------------------|---|--|---------------------|
| OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar la participación de mercado a nivel nacional |   |         |        |                         |   |  |                     |
| N°  | ACTIVIDAD   | PERIODO |        | AREA RESPONSABLE        | MEDIO DE CONTROL  | RECURSOS NECESARIOS  | COSTO               |
|   |   | DE      | HASTA  |                         |   |  |                     |
| 1   | Realizar un estudio de mercado                            | ene-23  | mar-23 | Jefe de Oper.           | *Revisión datos estadísticos<br>*Informes y estudios periodicos   | *Personal<br>*Equipo técnico   | \$ 1,200.00         |
| 2   | Plan de acción para expansión de mercado                  | abr-23  | abr-23 | Gerencia                | *Cronograma de actividades<br>*Informe de propuestas  | *Personal<br>*Equipo técnico   | \$ 1,500.00         |
| 3   | Realizar presupuesto de medidas para expansión de mercado | may-23  | may-23 | Finanzas                | *Estimaciones presupuestarios<br>*Flujo de efectivo de medidas propuestas   | *Personal<br>*Equipo técnico   | \$ 900.00           |
| 4   | Impulsar los medios de comunicación con los clientes      | jun-23  | dic-23 | Jefe de Oper.           | *Informe de ventas en línea   | *Personal<br>*Equipo técnico   | \$ 500.00           |
| 5   | Apertura de nuevas cafeterías                             | jun-23  | dic-23 | Jefe de Oper - Gerencia | *Plan de contratación nuevo personal<br>*Mapas de distribución y rutas<br>*Plan de equipamiento de cafeterías<br>*Plan de compras insumos de cafeterías | *Personal<br>*Equipo técnico<br>*Mobiliario y equipo<br>*Materia prima | \$ 50,000.00        |
| <b>TOTAL INVERSION</b>  |   |         |        |                         |   |  | <b>\$ 54,100.00</b> |

## Plan Operativo

**Tabla 18 Presupuesto anual de Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V.**

| PRESUPUESTO ANUAL INVERSIONES ALIMENTICIAS, S.A. DE C.V. |                      |                      |                      |                      |                        |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| INGRESOS   | PERIODO              |                      |                      |                      | TOTAL                  |
|  | 1er TRIMESTRE        | 2do TRIMESTRE        | 3er TRIMESTRE        | 4to TRIMESTRE        |                        |
| VENTAS   | \$ 360,000.00        | \$ 389,926.30        | \$ 390,126.30        | \$ 390,357.75        | \$ 1,530,410.35        |
| RECUPERACION CTAS POR COBRAR                             | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| OTROS INGRESOS   | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                                    | <b>\$ 360,000.00</b> | <b>\$ 389,926.30</b> | <b>\$ 390,126.30</b> | <b>\$ 390,357.75</b> | <b>\$ 1,530,410.35</b> |
| <b>EGRESOS</b>   |                      |                      |                      |                      |                        |
| COSTOS   | \$ 290,000.00        | \$ 318,368.96        | \$ 318,234.16        | \$ 318,459.16        | \$ 1,245,062.28        |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS                                   | \$ 20,000.00         | \$ 20,671.92         | \$ 20,797.04         | \$ 20,797.04         | \$ 82,266.00           |
| GASTOS DE VENTA  | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| GASTOS FINANCIEROS                                       | \$ 100.00            | \$ 100.00            | \$ 100.00            | \$ 100.00            | \$ 400.00              |
| OTROS GASTOS   | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                                     | <b>\$ 310,100.00</b> | <b>\$ 339,140.88</b> | <b>\$ 339,131.20</b> | <b>\$ 339,356.20</b> | <b>\$ 1,327,728.28</b> |
| <b>DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS</b>               | <b>\$ 49,900.00</b>  | <b>\$ 50,785.42</b>  | <b>\$ 50,995.10</b>  | <b>\$ 51,001.55</b>  | <b>\$ 202,682.07</b>   |

## Fase II Ejecución y análisis

### Análisis de la Información

#### Análisis Vertical

Dentro del análisis vertical se puede conocer el porcentaje de participación que tienen las cuentas de balance con respecto al Activo Total; así mismo las cuentas de resultado de acuerdo con el Total de los Ingresos.

*Tabla 19 Estructura del análisis vertical los estados financieros*

| BALANCE GENERAL                  | VERTICAL      |               |               |               |               |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                  | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| <b>ACTIVO</b>                    |               |               |               |               |               |
| <b>Activo Corriente</b>          | <b>99.73%</b> | <b>99.51%</b> | <b>99.29%</b> | <b>98.82%</b> | <b>99.50%</b> |
| Efectivo y Equivalentes          | 11.92%        | 11.63%        | 15.32%        | 5.85%         | 7.25%         |
| Cuentas por Cobrar               | 87.34%        | 87.43%        | 83.36%        | 92.25%        | 86.73%        |
| Estimación por Incobrabilidad    | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         |
| Inventarios                      | 0.48%         | 0.44%         | 0.37%         | 0.72%         | 0.84%         |
| Estimación por Obsolescencia     | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         | 0.00%         |
| Gastos pagados por Anticipado    | 0.00%         | 0.00%         | 0.24%         | 0.00%         | 4.68%         |
| <b>Activo No Corriente</b>       | <b>0.27%</b>  | <b>0.49%</b>  | <b>0.71%</b>  | <b>1.18%</b>  | <b>0.50%</b>  |
| Propiedad Planta y Equipo        | 21.32%        | 19.78%        | 17.56%        | 14.26%        | 11.34%        |
| Depreciación Acumulada (-)       | 21.05%        | 19.29%        | 16.85%        | 13.08%        | 10.83%        |
| <b>Total Activo</b>              |               |               |               |               |               |
|                                  |               |               |               |               |               |
| <b>PASIVO</b>                    |               |               |               |               |               |
| <b>Pasivo Corriente</b>          | <b>61.15%</b> | <b>82.63%</b> | <b>80.19%</b> | <b>83.13%</b> | <b>84.07%</b> |
| Cuentas por Pagar                | 34.37%        | 42.36%        | 40.21%        | 45.95%        | 46.38%        |
| Provisiones y Retenciones        | 0.32%         | 0.32%         | 0.30%         | 0.24%         | 0.01%         |
| Impuestos por Pagar              | 6.27%         | 0.38%         | 2.00%         | 2.07%         | 2.52%         |
| Dividendos por Pagar             | 20.18%        | 39.57%        | 37.69%        | 34.88%        | 35.16%        |
| <b>Total Pasivo</b>              | <b>61.15%</b> | <b>82.63%</b> | <b>80.19%</b> | <b>83.13%</b> | <b>84.07%</b> |
|                                  |               |               |               |               |               |
| <b>PATRIMONIO</b>                | <b>38.85%</b> | <b>17.37%</b> | <b>19.81%</b> | <b>16.87%</b> | <b>15.93%</b> |
| Capital Social                   | 11.13%        | 9.64%         | 8.01%         | 5.83%         | 4.58%         |
| Reserva Legal                    | 2.23%         | 1.93%         | 1.60%         | 1.17%         | 0.92%         |
| Utilidades Acumuladas            | 25.50%        | 5.80%         | 10.20%        | 9.87%         | 10.43%        |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b> |               |               |               |               |               |

| ESTADO DE RESULTADOS                     | VERTICAL       |                |                |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  | 2019           | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           |
| <b>Ventas</b>                            | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> |
| Costo de Ventas (-)                      | 84.03%         | 89.03%         | 85.34%         | 84.85%         | 83.92%         |
| <b>Utilidad Bruta</b>                    | <b>15.97%</b>  | <b>10.97%</b>  | <b>14.66%</b>  | <b>15.15%</b>  | <b>16.08%</b>  |
| <b>Gastos Operativos</b>                 |                |                |                |                |                |
| Gastos de Ventas                         |                |                |                |                |                |
| Gastos de Administración                 | 4.08%          | 6.52%          | 5.70%          | 5.03%          | 3.90%          |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           |                |                |                |                |                |
| <b>Utilidad de Operación</b>             | <b>11.89%</b>  | <b>4.45%</b>   | <b>8.96%</b>   | <b>10.12%</b>  | <b>12.18%</b>  |
| <b>Ingresos y Gastos No de Operación</b> |                |                |                |                |                |
| Gastos Financieros                       | 0.05%          | 0.10%          | 0.01%          | 0.04%          | 0.00%          |
| Productos Financieros                    | 0.04%          | 0.04%          | 0.01%          | 0.01%          | 0.02%          |
| Otros Ingresos                           | 0.01%          | 0.38%          | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b>       | <b>11.88%</b>  | <b>4.77%</b>   | <b>8.96%</b>   | <b>10.09%</b>  | <b>12.20%</b>  |
| Gastos no deducibles                     | 0.00%          | 0.02%          | 0.06%          | 0.03%          | 0.00%          |
| Impuesto Sobre la Renta                  | 3.56%          | 1.44%          | 2.70%          | 3.04%          | 3.66%          |
| <b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>       | <b>8.32%</b>   | <b>3.33%</b>   | <b>6.25%</b>   | <b>7.05%</b>   | <b>8.54%</b>   |

## Análisis Horizontal

Este análisis muestra un comparativo con respecto al año anterior y refleja el comportamiento que tiene cada cuenta.

**Tabla 20 Estructura del análisis horizontal de los estados financieros**

| BALANCE GENERAL                  | HORIZONTAL     |               |                |                |
|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
|                                  | 2019 / 2020    | 2020 / 2021   | 2021 / 2022    | 2022 / 2023    |
| <b>ACTIVO</b>                    |                |               |                |                |
| <b>Activo Corriente</b>          | <b>15.18%</b>  | <b>20.14%</b> | <b>36.64%</b>  | <b>28.14%</b>  |
| Efectivo y Equivalentes          | 12.69%         | 58.59%        | -47.62%        | 57.87%         |
| Cuentas por Cobrar               | 15.57%         | 14.79%        | 51.95%         | 19.65%         |
| Estimación por Incobrabilidad    | 0.00%          | 0.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Inventarios                      | 6.45%          | 0.02%         | 169.21%        | 47.67%         |
| Estimación por Obsolescencia     | 0.00%          | 0.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Gastos pagados por Anticipado    | 0.00%          | 0.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| <b>Activo No Corriente</b>       | <b>113.48%</b> | <b>72.76%</b> | <b>128.17%</b> | <b>-45.94%</b> |
| Propiedad Planta y Equipo        | 7.09%          | 6.89%         | 11.48%         | 1.17%          |
| Depreciación Acumulada (-)       | 5.74%          | 5.20%         | 6.57%          | 5.42%          |
| <b>Total Activo</b>              |                |               |                |                |
| <b>PASIVO</b>                    |                |               |                |                |
| <b>Pasivo Corriente</b>          | <b>56.00%</b>  | <b>16.85%</b> | <b>42.32%</b>  | <b>28.70%</b>  |
| Cuentas por Pagar                | 42.28%         | 14.29%        | 56.89%         | 28.47%         |
| Provisiones y Retenciones        | 15.03%         | 12.40%        | 9.70%          | -96.72%        |
| Impuestos por Pagar              | -93.05%        | 536.67%       | 41.93%         | 55.19%         |
| Dividendos por Pagar             | 126.33%        | 14.66%        | 27.06%         | 28.30%         |
| <b>Total Pasivo</b>              | <b>56.00%</b>  | <b>16.85%</b> | <b>42.32%</b>  | <b>28.70%</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                | <b>-48.39%</b> | <b>37.28%</b> | <b>16.93%</b>  | <b>20.20%</b>  |
| Capital Social                   | 0.00%          | 0.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Reserva Legal                    | 0.00%          | 0.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Utilidades Acumuladas            | -73.73%        | 111.59%       | 32.88%         | 34.53%         |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b> |                |               |                |                |

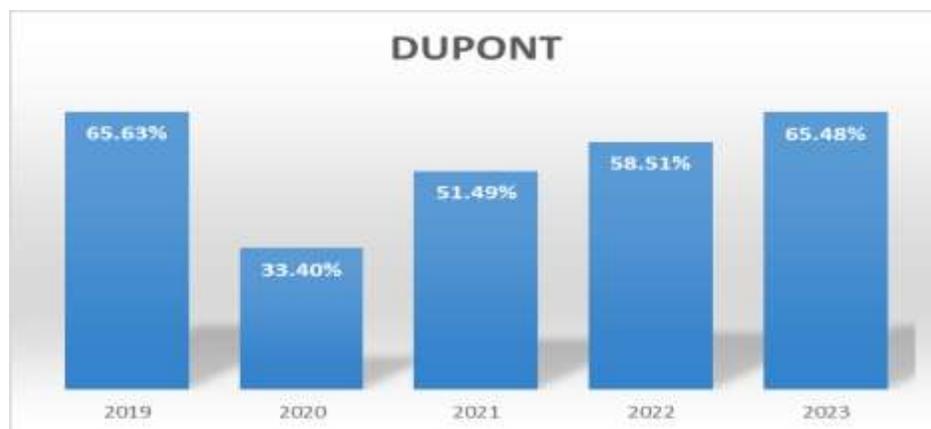
| ESTADO DE RESULTADOS                     | HORIZONTAL     |                |               |                |
|--|----------------|----------------|---------------|----------------|
|  | 2019 / 2020    | 2020 / 2021    | 2021 / 2022   | 2022 / 2023    |
| <b>Ventas</b>                            | <b>-34.44%</b> | <b>12.79%</b>  | <b>17.75%</b> | <b>11.13%</b>  |
| Costo de Ventas (-)                      | <b>-30.53%</b> | <b>8.11%</b>   | <b>17.08%</b> | <b>9.91%</b>   |
| <b>Utilidad Bruta</b>                    | <b>-54.97%</b> | <b>50.72%</b>  | <b>21.67%</b> | <b>17.99%</b>  |
| <b>Gastos Operativos</b>                 |                |                |               |                |
| Gastos de Ventas                         |                |                |               |                |
| Gastos de Administración                 | 4.73%          | -1.34%         | 3.83%         | -13.82%        |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           | <b>4.73%</b>   | <b>-1.34%</b>  | <b>3.83%</b>  | <b>-13.82%</b> |
| <b>Utilidad de Operación</b>             | <b>-75.47%</b> | <b>127.07%</b> | <b>33.03%</b> | <b>33.80%</b>  |
| <b>Ingresos y Gastos No de Operación</b> |                |                |               |                |
| Gastos Financieros                       | 25.09%         | -85.57%        | 237.38%       | -96.70%        |
| Productos Financieros                    | -22.16%        | -62.78%        | -18.92%       | 87.29%         |
| Otros Ingresos                           | 2233.98%       | -99.98%        | 3727.43%      | 100.51%        |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b>       | <b>-73.69%</b> | <b>111.87%</b> | <b>32.67%</b> | <b>34.36%</b>  |
| Gastos no deducibles                     | 0.00%          | 306.74%        | -40.56%       | -96.99%        |
| Impuesto Sobre la Renta                  | -73.60%        | 112.52%        | 32.20%        | 33.99%         |
| <b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>       | <b>-73.73%</b> | <b>111.59%</b> | <b>32.88%</b> | <b>34.53%</b>  |

## Sistema DUPONT

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

| DUPONT                                |               |               |               |               |               |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                       | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| Ganancia del Ejercicio /Ventas        | \$ 12.02      | \$ 30.01      | \$ 15.99      | \$ 14.17      | \$ 11.71      |
| Ventas/ Activo Total                  | \$ 3.07       | \$ 1.74       | \$ 1.63       | \$ 1.40       | \$ 1.22       |
| Activo Total/ Patrimonio              | \$ 2.57       | \$ 5.76       | \$ 5.05       | \$ 5.93       | \$ 6.28       |
| <b>ROE: Utilidad Neta/ Patrimonio</b> | <b>65.63%</b> | <b>33.40%</b> | <b>51.49%</b> | <b>58.51%</b> | <b>65.48%</b> |

*Figura 25 Sistema DUPONT*



## Ratio Productividad Capital de Trabajo

Este indicador ayuda a determinar de qué manera se está aprovechando los recursos para llevar a cabo las operaciones de la empresa a corto plazo, por lo que se lee de la siguiente manera que para el año 2023 la empresa necesita \$0.13 de capital de trabajo para generar \$1 en venta.

|   | 2019            | 2020            | 2021            | 2022            | 2023            |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Rotación Capital de Trabajo                 | \$ 275,821.32   | \$ 139,265.89   | \$ 189,731.24   | \$ 214,010.15   | \$ 267,878.58   |
| Ventas Netas                                | \$ 2,191,506.29 | \$ 1,436,816.64 | \$ 1,620,514.96 | \$ 1,908,228.21 | \$ 2,120,650.86 |
| <b>Productividad del Capital de Trabajo</b> | <b>\$ 0.13</b>  | <b>\$ 0.10</b>  | <b>\$ 0.12</b>  | <b>\$ 0.11</b>  | <b>\$ 0.13</b>  |

*Figura 26 Ratio productividad capital de trabajo*



## Indicadores Financieros

**Tabla 21 Indicadores financieros**

| INDICADORES FINANCIEROS   |  |               |               |               |               |               |
|---|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| RATIOS DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA  |  |               |               |               |               |               |
| Ratio   | Formula  | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| Índice De Solvencia   | Activos corrientes/Pasivos Corrientes              | 1.63          | 1.20          | 1.24          | 1.19          | 1.18          |
| Índice De Liquidez - Prueba Acida                                     | (Activos corrientes-Inventario)/Pasivos Corrientes | 1.62          | 1.20          | 1.23          | 1.18          | 1.17          |
| Capital De Trabajo Neto   | Activo Corriente-Pasivo Corrientes                 | \$ 275,821.32 | \$ 139,265.89 | \$ 189,731.24 | \$ 214,010.15 | \$ 267,878.58 |
| RATIOS DE EFICIENCIA OPERATIVA  |  |               |               |               |               |               |
| Ratio   | Formula  | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| Rotación Cuentas por Cobrar*  | Ventas netas/Cuentas por cobrar                    | 3.51          | 1.99          | 1.96          | 1.52          | 1.41          |
| Razón Periodo Promedio de Cobros (Días)                               | 365/ Razón Cuentas por cobrar                      | 103.98        | 183.29        | 186.54        | 240.71        | 259.15        |
| Rotación de Inventario  | Costos de ventas/Inventario Promedio               |               | 360.77        | 378.16        | 239.81        | 145.95        |
| Periodo Promedio de Inventario  | 365/Rotación de Inventario                         |               | 1.01          | 0.97          | 1.52          | 2.50          |
| Razón Rotación de Activos Total (Eficiencia)                          | Ventas netas/Activo total                          | 3.07          | 1.74          | 1.63          | 1.40          | 1.22          |
| RATIOS DE ENDEUDAMIENTO   |  |               |               |               |               |               |
| Ratio   | Formula  | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| Razón de Deuda  | Pasivo/Activo                                      | 61.15%        | 82.63%        | 80.19%        | 83.13%        | 84.07%        |
| Razón de Autonomía  | Patrimonio/Activo                                  | 38.85%        | 17.37%        | 19.81%        | 16.87%        | 15.93%        |
| Razón de Apalancamiento Externo                                       | Pasivo/Patrimonio                                  | 157.38%       | 475.70%       | 404.91%       | 492.86%       | 527.69%       |
| Razón de Apalancamiento Interno                                       | Patrimonio/Pasivo                                  | 0.64          | 0.21          | 0.25          | 0.20          | 0.19          |
| Razón Capitalización Externa  | Pasivo/(Pasivo+Patrimonio)                         | 61.15%        | 82.63%        | 80.19%        | 83.13%        | 84.07%        |
| Razón Capitalización Interna  | Patrimonio/(Pasivo+Patrimonio)                     | 0.39          | 0.17          | 0.20          | 0.17          | 0.16          |
| RATIOS DE RENTABILIDAD  |  |               |               |               |               |               |
| Ratio   | Formula  | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
| Rendimiento sobre activos   | Utilidad Neta/Activos Totales                      | 25.50%        | 5.80%         | 10.20%        | 9.87%         | 10.43%        |
| Rendimiento sobre Patrimonio  | Utilidad Neta/Patrimonio                           | 65.63%        | 33.40%        | 51.49%        | 58.51%        | 65.48%        |
| Rent. De Activos no Corrientes  | Utilidad Neta/Activos No Corrientes                | 95.41         | 11.74         | 14.38         | 8.37          | 20.84         |
| Marguen de Utilidad Bruta/Ventas                                      | Marguen Bruto/Ventas                               | 15.97%        | 10.97%        | 14.66%        | 15.15%        | 16.08%        |
| Maguen de EBIT/Ventas   | EBIT/Ventas  | 11.89%        | 4.45%         | 8.96%         | 10.12%        | 12.18%        |
| Marguen de Beneficio Neta/Ventas                                      | Utilidad Neta/Ventas                               | 8.32%         | 3.33%         | 6.25%         | 7.05%         | 8.54%         |
| Porción Costos/Ventas   | Costo de Ventas/Ventas                             | 84.03%        | 89.03%        | 85.34%        | 84.85%        | 83.92%        |
| Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas - ROS/rentabilidad de las ventas | Utilidad Neta/Ventas netas - ROS                   | 8.32%         | 3.33%         | 6.25%         | 7.05%         | 8.54%         |
| Razón Rentabilidad del Activo - ROA/rentabilidad de los activos       | Utilidad Neta/Activo total - ROA                   | 25.50%        | 5.80%         | 10.20%        | 9.87%         | 10.43%        |
| Razón Rentabilidad del Patrimonio - ROE/rentabilidad del patrimonio   | Utilidad Neta/Patrimonio - ROE                     | 65.63%        | 33.40%        | 51.49%        | 58.51%        | 65.48%        |

**Indicadores de Liquidez:** El nivel ideal de este indicador según la industria que opera Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. debería encontrarse entre 1 y 2, se observa que en los 5 años evaluados se ha encontrado por encima de la media; ya que para el año 2019 contaba con 1.62 y para el año 2023 1.17 esto quiere decir que cuenta con los recursos necesarios para hacerle frente a sus obligaciones de corto y largo plazo. Estos valores muestran cierta estabilidad con

fluctuaciones menores, un valor superior a 1 indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus deudas a largo plazo.

**Indicadores de endeudamiento:** Este análisis muestra que la razón de la deuda ha mostrado una tendencia creciente al largo de los últimos 5 años, en el año 2019 61.15% y para el año 2023 84.07%, lo que indica que la empresa está financiando una proporción cada vez mayor de sus activos con deuda. Esto podría implicar un mayor riesgo financiero y una dependencia creciente de la financiación externa. También el nivel de apalancamiento externo a aumentado drásticamente desde un 157.38% en el 2019 al 527.69% del año 2023, esto sugiere una mayor dependencia de la deuda en comparación con el capital propio, lo cual puede incrementar el riesgo financiero y la vulnerabilidad a cambios en las tasas de interés. En cambio, el apalancamiento interno muestra una disminución consistente desde el 2019 con un 0.64 al año 2023 0.19 significa que el patrimonio neto es menor que el pasivo total. Esto sugiere una situación financiera más débil y una mayor carga de deuda en relación con el capital propio disponible para cubrirla.

**Indicadores de rendimiento:** El análisis de estos ratios muestran como eficientemente la empresa está utilizando sus recursos para generar ganancias y beneficios. El margen de utilidad bruta muestra la proporción de cada dólar de ventas que queda después de deducir el costo de los bienes vendidos en el 2019 tiene un 15.97% y en el 2023 16.08% hay una mejora gradual indicando una mayor eficiencia en la producción o una mejor gestión de costos indirectos. El margen de EBIT muestra una recuperación significativa desde el bajo punto en 2020 que fue de 4.45% hay una mejora en la rentabilidad operativa a medida que se controlan los gastos, recordemos que en esos años estuvo la pandemia de COVID. El ROA muestra una recuperación desde el 2020 que fue de 5.80% hasta el 2023 con el 10.43%, lo cual indica una mejora en la eficiencia en el uso de los activos para generar beneficios. Y el ROE muestra una tendencia positiva, indicando una

mejora en la rentabilidad generada para los accionistas a través de una mejor gestión de activos y financiamiento desde el año 2020 con un 33.40% llegando al 2023 con un 65.48%.

### Fase III Control y decisiones

**Tabla 22 Estructura de un monitorio de presupuesto anual**

| MONITOREO PRESUPUESTO ANUAL EMPRESA INVERSIONES ALIMENTICIAS, S.A. DE C.V. |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |                      |                   |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|----------------------|-------------------|
| INGRESOS   | PERIODO 2024         |                      |                      |                      |                      |                      | TOTAL<br>PRESUPUESTADO | TOTAL<br>EJECUTADO   | %<br>CUMPLIMIENTO |
|  | ENERO                |                      | FEBRERO              |                      | MARZO                |                      |                        |                      |                   |
|  | PRESUPUESTADO        | EJECUTADO            | PRESUPUESTADO        | EJECUTADO            | PRESUPUESTADO        | EJECUTADO            |                        |                      |                   |
| VENTAS   | \$ 120,000.00        | \$ 112,504.24        | \$ 120,000.00        | \$ 118,993.66        | \$ 120,000.00        | \$ 113,510.21        | \$ 360,000.00          | \$ 345,008.11        | 95.84%            |
| RECUPERACION CTAS POR COBRAR   | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   | \$ -                 | 0.00%             |
| OTROS INGRESOS   | \$ -                 | \$ 316.50            | \$ -                 | \$ 313.98            | \$ -                 | \$ 89.79             | \$ -                   | \$ 92.31             | 0.00%             |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>  | <b>\$ 120,000.00</b> | <b>\$ 112,820.74</b> | <b>\$ 120,000.00</b> | <b>\$ 118,679.68</b> | <b>\$ 120,000.00</b> | <b>\$ 113,600.00</b> | <b>\$ 360,000.00</b>   | <b>\$ 345,100.42</b> | <b>95.86%</b>     |
| <b>EGRESOS</b>   |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |                      |                   |
| COSTOS   | \$ 96,666.67         | \$ 111,768.61        | \$ 96,666.67         | \$ 95,862.61         | \$ 96,666.67         | \$ 89,431.45         | \$ 290,000.01          | \$ 297,062.67        | 102.44%           |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS   | \$ 6,666.67          | \$ 4,900.14          | \$ 6,666.67          | \$ 5,158.08          | \$ 6,666.67          | \$ 6,333.26          | \$ 20,000.01           | \$ 16,391.48         | 81.96%            |
| GASTOS DE VENTA  | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   | \$ -                 | 0.00%             |
| GASTOS FINANCIEROS   | \$ 33.33             | \$ 1.68              | \$ 33.33             | \$ 1.68              | \$ 33.33             | \$ -                 | \$ 99.99               | \$ 3.36              | 0.00%             |
| OTROS GASTOS   | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   | \$ -                 | 0.00%             |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>   | <b>\$ 103,366.67</b> | <b>\$ 116,670.43</b> | <b>\$ 103,366.67</b> | <b>\$ 101,022.37</b> | <b>\$ 103,366.67</b> | <b>\$ 95,764.71</b>  | <b>\$ 310,100.01</b>   | <b>\$ 313,457.51</b> | <b>101.08%</b>    |
| <b>DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS</b>                                 | <b>\$ 16,633.33</b>  | <b>-\$ 3,849.69</b>  | <b>\$ 16,633.33</b>  | <b>\$ 17,657.31</b>  | <b>\$ 16,633.33</b>  | <b>\$ 17,835.29</b>  | <b>\$ 49,899.99</b>    | <b>\$ 31,642.91</b>  | <b>63.41%</b>     |

Con la herramienta anterior se puede hacer un comparativo con las cifras presupuestadas y lo que realmente se ejecutó y así poder identificar que para los primeros tres meses del 100% presupuestado para el trimestre solo se alcanzó el 63.41%, situación que se debe a que en la parte de los egresos ejecutados se excedieron un 1.08% de lo presupuestado.

### Estados Financieros Projectados

Los estados financieros proyectados fueron generados sobre la base de tasa de crecimiento de 5 años de la empresa. Porcentaje que fue aplicado directamente a los ingresos, luego se toman porcentajes promedio de participación de los costos y gastos respectivamente.

|                | MEDIA           | DESVIACION<br>ESTANDAR | COEFICIENTE DE<br>VARIACION | MEDIA<br>GEOMETRICA | TASA DE<br>CRECIMIENTO |
|----------------|-----------------|------------------------|-----------------------------|---------------------|------------------------|
| VENTAS         | \$ 1,855,543.39 | \$ 288,617.11          | 15.55%                      | 100%                | 1.81%                  |
| COSTO DE VENTA | \$ 1,580,486.55 | \$ 218,662.50          | 13.84%                      | 85%                 | 1.14%                  |

**Tabla 23 Estructura de estados financieros proyectados**

**INALSA, S.A. DE C.V.**

**ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS DEL 01 DE ENERO 2024 AL 31 DE DICIEMBRE 2028**

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

|  | 2024                 | 2025                 | 2026                 | 2027                 | 2028                 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Ventas</b>                            | <b>2,159,005.10</b>  | <b>2,198,053.01</b>  | <b>2,237,807.15</b>  | <b>2,278,280.28</b>  | <b>2,319,485.42</b>  |
| Costo de Ventas (-)                      | 1,799,922.10         | 1,820,466.48         | 1,841,245.37         | 1,862,261.42         | 1,883,517.35         |
| <b>Utilidad Bruta</b>                    | <b>359,083.00</b>    | <b>377,586.53</b>    | <b>396,561.79</b>    | <b>416,018.87</b>    | <b>435,968.07</b>    |
| <b>Gastos Operativos</b>                 |                      |                      |                      |                      |                      |
| Gastos de Ventas                         | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Gastos de Administración                 | 82,742.86            | 82,759.41            | 82,775.96            | 82,792.51            | 82,809.07            |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           | <b>82,742.86</b>     | <b>82,759.41</b>     | <b>82,775.96</b>     | <b>82,792.51</b>     | <b>82,809.07</b>     |
| <b>Utilidad de Operación</b>             | <b>\$ 276,340.15</b> | <b>\$ 294,827.12</b> | <b>\$ 313,785.83</b> | <b>\$ 333,226.35</b> | <b>\$ 353,159.00</b> |
| <b>Ingresos y Gastos No de Operación</b> |                      |                      |                      |                      |                      |
| Gastos Financieros                       | 28.81                | 34.59                | 41.53                | 49.85                | 59.85                |
| Productos Financieros                    | 370.39               | 385.73               | 401.69               | 418.32               | 435.64               |
| Otros Ingresos                           | 86.74                | 86.75                | 86.77                | 86.79                | 86.81                |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b>       | <b>276,768.46</b>    | <b>295,265.02</b>    | <b>314,232.77</b>    | <b>333,681.61</b>    | <b>353,621.60</b>    |
| Gastos no deducibles                     | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Impuesto Sobre la Renta                  | 83,030.54            | 88,579.50            | 94,269.83            | 100,104.48           | 106,086.48           |
| <b>Ganancia del ejercicio proyectada</b> | <b>\$ 193,737.92</b> | <b>\$ 206,685.51</b> | <b>\$ 219,962.94</b> | <b>\$ 233,577.13</b> | <b>\$ 247,535.12</b> |

**INALSA, S.A. DE C.V.**

**ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2028**

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

|                                  | 2024                   | 2025                   | 2026                   | 2027                   | 2028                   |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                    |                        |                        |                        |                        |                        |
| <b>Activo Corriente</b>          | <b>1,936,247.26</b>    | <b>2,158,406.53</b>    | <b>2,394,123.09</b>    | <b>2,659,135.50</b>    | <b>2,923,277.69</b>    |
| Efectivo y Equivalentes          | 128,161.63             | 130,479.57             | 132,839.43             | 135,241.97             | 137,687.97             |
| Cuentas por Cobrar               | 1,710,591.48           | 1,928,669.52           | 2,160,231.04           | 2,421,013.27           | 2,680,848.77           |
| Estimación por Incobrabilidad    | -                      | -                      | -                      | -                      | -                      |
| Inventarios                      | 14,802.69              | 15,070.41              | 15,342.97              | 15,620.47              | 15,902.98              |
| Estimación por Obsolescencia     | -                      | -                      | -                      | -                      | -                      |
| Gastos pagados por Anticipado    | 82,691.47              | 84,187.03              | 85,709.64              | 87,259.79              | 88,837.98              |
| <b>Activo No Corriente</b>       | <b>8,846.94</b>        | <b>9,006.95</b>        | <b>9,169.85</b>        | <b>9,335.69</b>        | <b>9,504.54</b>        |
| Propiedad Planta y Equipo        | 200,338.99             | 203,962.33             | 207,651.21             | 211,406.80             | 215,230.32             |
| Depreciación Acumulada (-)       | 191,492.04             | 194,955.38             | 198,481.36             | 202,071.11             | 205,725.78             |
| <b>Total Activo</b>              | <b>\$ 1,945,094.20</b> | <b>\$ 2,167,413.48</b> | <b>\$ 2,403,292.93</b> | <b>\$ 2,668,471.19</b> | <b>\$ 2,932,782.24</b> |
| <b>PASIVO</b>                    |                        |                        |                        |                        |                        |
| <b>Pasivo Corriente</b>          | <b>1,655,896.28</b>    | <b>1,865,267.97</b>    | <b>2,087,869.99</b>    | <b>2,339,434.07</b>    | <b>2,589,787.12</b>    |
| Cuentas por Pagar                | 819,794.02             | 834,620.87             | 849,715.88             | 865,083.90             | 880,729.87             |
| Provisiones y Retenciones        | 108.99                 | 110.96                 | 112.96                 | 115.01                 | 117.09                 |
| Impuestos por Pagar              | 44,506.14              | 45,311.08              | 46,130.58              | 62,361.66              | 63,489.53              |
| Dividendos por Pagar             | 791,487.13             | 985,225.05             | 1,191,910.56           | 1,411,873.50           | 1,645,450.63           |
| <b>Total Pasivo</b>              | <b>1,655,896.28</b>    | <b>1,865,267.97</b>    | <b>2,087,869.99</b>    | <b>2,339,434.07</b>    | <b>2,589,787.12</b>    |
| <b>PATRIMONIO</b>                | <b>289,197.92</b>      | <b>302,145.51</b>      | <b>315,422.94</b>      | <b>329,037.13</b>      | <b>342,995.12</b>      |
| Capital Social                   | 79,550.00              | 79,550.00              | 79,550.00              | 79,550.00              | 79,550.00              |
| Reserva Legal                    | 15,910.00              | 15,910.00              | 15,910.00              | 15,910.00              | 15,910.00              |
| Utilidades Acumuladas            | 193,737.92             | 206,685.51             | 219,962.94             | 233,577.13             | 247,535.12             |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b> | <b>\$ 1,945,094.20</b> | <b>\$ 2,167,413.48</b> | <b>\$ 2,403,292.93</b> | <b>\$ 2,668,471.20</b> | <b>\$ 2,932,782.24</b> |

## Ratios Projectados

Con base en las proyecciones financieros para los próximos 5 años, es crucial evaluar como se espera que evolucione la empresa en términos de crecimiento, rentabilidad y solvencia.

**Tabla 24 Indicadores financieros proyectados**

| INDICADORES FINANCIEROS   | 2024         | 2025         | 2026         | 2027         | 2028         |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Índice De Liquidez - Prueba Acida                                     | 1.17         | 1.16         | 1.15         | 1.14         | 1.13         |
| Capital De Trabajo Neto   | \$280,350.98 | \$293,138.56 | \$306,253.09 | \$319,701.43 | \$333,490.57 |
| Razón de Apalancamiento Total   | 572.58%      | 617.34%      | 661.93%      | 710.99%      | 755.05%      |
| Razón de Apalancamiento Interno                                       | 0.17         | 0.16         | 0.15         | 0.14         | 0.13         |
| Razón Capitalización Externa  | 85.13%       | 86.06%       | 86.88%       | 87.67%       | 88.30%       |
| Razón Capitalización Interna  | 14.87%       | 13.94%       | 13.12%       | 12.33%       | 11.70%       |
| Marguen de Utilidad Bruta/Ventas                                      | 16.63%       | 17.18%       | 17.72%       | 18.26%       | 18.80%       |
| Maguen de EBIT/Ventas   | 12.80%       | 13.41%       | 14.02%       | 14.63%       | 15.23%       |
| Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas - ROS/rentabilidad de las ventas | 8.97%        | 9.40%        | 9.83%        | 10.25%       | 10.67%       |
| Razón Rentabilidad del Activo - ROA/rentabilidad de los activos       | 9.96%        | 9.54%        | 9.15%        | 8.75%        | 8.44%        |
| Razón Rentabilidad del Patrimonio - ROE/rentabilidad del patrimonio   | 66.99%       | 68.41%       | 69.74%       | 70.99%       | 72.17%       |

De acuerdo con lo anterior se puede analizar que la razón de deuda aumenta ligeramente cada año, lo que indica que la empresa está utilizando más deuda para financiar sus activos. Por ejemplo, en el 2028 la empresa estará financiada en un 88.30% por deuda. La empresa en su apalancamiento incluye tanto la deuda como el capital propio como va en aumento esto indica un creciente riesgo financiero al mayor uso de deuda, al 2028 la razón de apalancamiento total es de 755.05%. A pesar del aumento en su apalancamiento, la rentabilidad sobre el patrimonio está mejorando, lo que indica que la estrategia actual podría estar generando valor para los accionistas. El crecimiento constante en el ROE indica que la empresa está generando un rendimiento cada vez mayor para sus accionistas. Esto refleja una gestión financiera sólida y estrategias efectivas de creación de valor.

## **Estrategias**

### **Optimizar su estructura de costos y gastos**

En el análisis vertical de la información se identificó que en promedio el 90.37% de los ingresos es destinado para cubrir costos y gastos operativos, por lo que es necesario implementar un presupuesto de costos para tener un mejor control de las erogaciones y realizar un estudio que permita identificar los productos de menor costo que generen más rentabilidad y así poder identificar cual es el plato de comida que genera mayor rentabilidad, para eso también es preciso conocer en que parte del proceso productivo que genera más costos en las producción o en la distribución de los productos.

### **Mejorar su estructura de capital**

Actualmente la empresa no cuenta con una estructura donde divida su pasivo y patrimonio, una estructura idónea es aquella donde maximice las utilidades, la empresa cuenta con una liquidez para hacer frente a sus obligaciones puede recurrir a deuda y establecer una política de dividendos donde establezca que porcentaje de las ganancias serán distribuidas y que porcentaje se invertirá, de esa forma pueden cambiar la combinación que puedan manejar en la actualidad.

### **Conclusión y recomendación**

En síntesis, INALSA cuenta con niveles aceptables de endeudamiento y rentabilidad, no obstante, puede maximizar esos resultados aprovechando sus excesos de liquidez y fortalezas financieras, aplicando las medidas antes expuestas de forma oportuna; así como también se recomienda continuar realizando el monitoreo continuo de la planificación financiera tomando como base los esquemas presentados y los estados financieros proyectados, para poder garantizar el cumplimiento del objetivo estratégico planteado.

## CONCLUSIONES

Después de haber revisado los resultados obtenidos en la presente investigación, y de haber analizado los datos, el equipo investigador, determina que se dan por cumplido los objetivos y las hipótesis planteadas en base a las siguientes conclusiones:

- El estudio del modelo financiero para la empresa INALSA se vuelve esencial para mejorar las condiciones que tienen actualmente, estableciendo una base para identificar aspectos claves que toda empresa debe considerar para la optimización de sus recursos, mejora en la sostenibilidad y facilitar la toma de decisiones.
- La empresa realiza evaluaciones periódicas a las herramientas financieras, pero no se les dan un seguimiento por parte del área financiera, en el sentido de querer mejorar los indicadores de eficiencia y rentabilidad.
- La empresa requiere de herramientas financieras sólidas que sirvan de apoyo en el día a día de sus operaciones, en ese sentido el modelo financiero permite a los empresarios conocer que sus decisiones producen un impacto significativo en el valor de su empresa, es por eso que se vuelve indispensable la información financiera que genera sus operaciones
- La ausencia de un departamento de mercadeo presenta tantas oportunidades significativas para la empresa. Aunque ha enfrentado dificultades para posicionar el producto y servicios en el mercado de manera efectiva, esta situación los ha motivado a buscar alternativas creativas y colaborativas para llegar a clientes potenciales.
- La empresa requiere una revisión mensual de materia prima de los productos y servicios que ofrecen.

## RECOMENDACIONES

Después de hacer una revisión de las conclusiones de la presente investigación, el equipo investigador recomienda a la empresa:

- La gerencia debe adoptar una cultura de gestión financiera para agregar valor a la empresa y fortalecer su posición en el mercado. Esto implica no solo cumplir con las obligaciones financieras y contables, sino también a desarrollar una comprensión profunda de como las decisiones financieras impactan en el crecimiento y la competitividad en el mercado.
- Aplicar las herramientas financieras idóneas que les permita generar resultados oportunos, confiables, veraces y así lograr la optimización de recursos financieros.
- Se recomienda tomar los correctivos necesarios de forma oportuna aplicando el presente modelo financiero, con el propósito de mejorar su estructura de costos y gastos y monitorear la aplicación de estrategias para la mejor rentabilidad.
- Se recomienda hacer visitas periódicas a las cafeterías para poder tener una visualización real del consumo de materia prima, o en su defecto si hay desperdicios de alimentos que no pueden reutilizables y eso al final de los resultados vienen siendo un costo para la empresa.
- Se recomienda la creación de productos que sean más rentables para la empresa y monitorear la percepción de los clientes, para que ellos puedan consumir más los productos que sean de su gusto.

## REFERENCIAS

### Libros:

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1970). *Código de Comercio de la República de El Salvador*. Obtenido de:

[https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_072920482\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf)

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1991). *Ley del Impuesto Sobre la Renta*.

Obtenido de:

[https://ssf.gob.sv/images/stories/descarga\\_otras\\_leyes/Ley\\_impuesto\\_sobre\\_la\\_renta.pdf](https://ssf.gob.sv/images/stories/descarga_otras_leyes/Ley_impuesto_sobre_la_renta.pdf)

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1992). *Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios*. Obtenido de:

[https://www.transparenciafiscal.gob.sv/downloads/pdf/DC9226\\_Ley\\_del\\_Impuesto\\_a\\_la\\_Transferencia\\_de\\_Bienes\\_Muebles\\_y\\_a\\_la\\_Prestacion\\_de\\_Servicios.pdf](https://www.transparenciafiscal.gob.sv/downloads/pdf/DC9226_Ley_del_Impuesto_a_la_Transferencia_de_Bienes_Muebles_y_a_la_Prestacion_de_Servicios.pdf)

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1998). *Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos*. Obtenido de:

<https://ssf.gob.sv/wp-content/uploads/2022/07/Ley-contra-el-lavado-de-dinero-y-de-Activos-D498.pdf>

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M.C. (2020). *Finanzas Corporativas: Enfoque Central* (1.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.

Carro, F.D., & Caló, A. (2012). *La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada*. URL: <https://www.aacademica.org/000-097/214.pdf>

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*

*aceptada en El Salvador.* Obtenido de:  
<https://elsalvador.eregulations.org/media/NIIF%20PYMEs.pdf>

Córdoba Padilla, Marcial. (2012). *Gestión Financiera* (p.96). Ecoe Ediciones, Bogotá.

Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (2018). *Gestión financiera empresarial* (1.<sup>a</sup> ed.).  
UTMACH

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson  
Educación.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación*.  
McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2000). *Historia de la empresa*. Obtenido de:  
<https://gusto.la>

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2000). *Productos y Servicios*. Obtenido de: <https://gusto.la>

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2019). *Estados Financieros de diciembre de 2019*.  
Obtenido de: departamento contable

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2020). *Estados Financieros de diciembre de 2020*.  
Obtenido de: departamento contable

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2021). *Estados Financieros de diciembre de 2021*.  
Obtenido de: departamento contable

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2022). *Estados Financieros de diciembre de 2022*.  
Obtenido de: departamento contable

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2023). *Estados Financieros de diciembre de 2023*.

Obtenido de: departamento contable

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2024). *Misión y Visión institucional*. Obtenido de: Plan Estratégico, año 2024.

Inversiones Alimenticias, S.A. de C.V. (2024). *Presupuesto Anual*. Obtenido de: departamento contable

Mokate, K.M. (2004). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión* (2.<sup>a</sup> ed.). Ed. Alfaomega -Uniandes, Colombia

Superintendencia del Sistema Financiero (2010). *Ley Orgánica de la Superintendencia de Valores*.

Obtenido de:

[https://ssf.gob.sv/images/stories/Normas%20Valores/aud\\_ext/RCTG\\_8\\_08%20Norma%20Requisitos%20minimos%20auditoria%20y%20obligaciones%20audi%20ene10.pdf](https://ssf.gob.sv/images/stories/Normas%20Valores/aud_ext/RCTG_8_08%20Norma%20Requisitos%20minimos%20auditoria%20y%20obligaciones%20audi%20ene10.pdf)

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M., Jr. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

### **Tesis:**

Barrios Apaza, E. A. (2019). *Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú.

Erraez Quezada, M. E. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca*. Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca.

Maffares Estupiñan, K. B. (2020). *Modelo de gestión financiera para la Corporación JOBCH Cia. Ltda.* Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Monsalve Estrada, N. Y., & Muruaga Garzón, M. D. P. (2020). *Planeación financiera de la empresa Industrias Alimenticias Carolina S.A.S.* Tesis de pregrado, Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Sánchez, D. (2009-2010). *Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecnopieles S.A.* Tesis de Maestría, Repositorio Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Ulloa, J. A. (2014). *Modelo de gestión financiera para la empresa productora exportadora Ecuagróromo en la provincia de Pichincha.* Tesis de Maestría, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

**Web:**

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE). (2024). *Sitio web de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.* Recuperado de: <https://www.conamype.gob.sv>

UDIMA. (s.f.). Evolución histórica de la función financiera de las organizaciones. Recuperado de: <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-4-el-sistema-de-financiacion-de-la-empresa/3-evolucion-historica-de-la-funcion-financiera-de-las-organizaciones/>

**Revista:**

Pilaguano Mendoza, J. G., Arellano Díaz, M. A., & Vallejo Sánchez, D. P. (2021). *Revista Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones*

*en las empresas privadas post-COVID*, (58), 630-647. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094464>

Revista de Administración y Finanzas. (2023). *Volumen 3*. Recuperado de:  
[https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion\\_y\\_Finanzas/vol2num5/Revista\\_de%20Administraci%C3%B3n\\_y\\_Finanzas\\_V2\\_N5.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol2num5/Revista_de%20Administraci%C3%B3n_y_Finanzas_V2_N5.pdf)

Terrazas Pastor, R. A. (2009). *Perspectivas. Revista Modelo de Gestión Financiera para una Organización*, 55-72. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

# **ANEXOS**

*Anexo 1: Encuesta*



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD  
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**SEDE AHUACHAPAN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**Objetivo:** Obtener información que contribuya al desarrollo de la investigación con el tema:  
**“Diseño de un modelo financiero que permita mejorar la toma de decisiones de la empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el municipio de La Libertad”.**

**Indicaciones:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas con opciones de respuestas, elija una según su criterio. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Tiene conocimiento sobre los modelos financieros?

SI  NO

2. ¿La empresa cuenta con un modelo financiero vigente?

SI  NO

3. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipo de modelo financiero utiliza en la empresa para apoyar las decisiones financieras que toman?

ANÁLISIS POR PROYECTO DE INVERSIÓN

MODELO DE ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

FLUJO DE CAJA

MODELO DE OPERATIVIDAD

PRESUPUESTOS FINANCIEROS

MODELO DE PROYECCIÓN Y EJECUCIÓN DETERMINÍSTICA

NINGUNO DE LOS ANTERIORES

4. ¿Llevan registro de las operaciones comerciales para el control financiero?

SI  NO

5. Si su respuesta anterior fue SI ¿Qué tipos de controles lleva?

FISCALES  BANCARIOS

CONTABLES  TODAS LAS ANTERIORES

6. ¿Su empresa cuenta con estados financieros?

SI  NO

7. ¿En qué entidad está inscrita la empresa?

MINISTERIO DE HACIENDA  ALCALDIA

CENTRO NACIONAL DE REGISTRO  TODAS LAS ANTERIORES

8. ¿Se ha efectuado análisis de estados financieros en la empresa?

SI  NO

9. Si la respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros en la empresa?

MENSUAL  SEMESTRAL

TRIMESTRAL  ANUAL

10. ¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros brinda información que debe ser tomada en cuenta en la toma de decisiones?

SI  NO

11. ¿En qué medida cree que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado?

|      |                          |       |                          |
|------|--------------------------|-------|--------------------------|
| ALTA | <input type="checkbox"/> | MEDIO | <input type="checkbox"/> |
| NADA | <input type="checkbox"/> | POCO  | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Cuál de las siguientes herramientas financieras aplica como elemento de análisis de la gestión financiera de la empresa?

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| RAZONES FINANCIERAS             | <input type="checkbox"/> |
| VAN Y TIR                       | <input type="checkbox"/> |
| ANALISIS DE DUPONT              | <input type="checkbox"/> |
| ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS | <input type="checkbox"/> |
| TODAS LAS ANTERIORES            | <input type="checkbox"/> |

13. ¿Con la utilización del modelo financiero, mencione cuales ratios (rentabilidad, operatividad, endeudamiento, etc.) han mejorado su nivel con la toma de decisiones asertivas?

|                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| RETORNO SOBRE LA INVERSION  | <input type="checkbox"/> |
| SOLVENCIA Y LIQUIDEZ        | <input type="checkbox"/> |
| LIQUIDEZ Y APALANCAMIENTO   | <input type="checkbox"/> |
| RENTABILIDAD Y OPERATIVIDAD | <input type="checkbox"/> |
| NINGUNO DE LOS ANTERIORES   | <input type="checkbox"/> |

*Anexo 2: Entrevista*



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD  
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**SEDE AHUACHAPAN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**Objetivo:** Obtener información que contribuya al desarrollo de la investigación con el tema: **“Diseño de un modelo financiero que permita mejorar la toma de decisiones de la empresa INALSA, S.A. DE C.V. en el municipio de La Libertad”.**

**Dirigida a:** Gerente Financiero de la Empresa INALSA, S.A. DE C.V.

**Indicaciones:** A continuación, se le presentan una serie de preguntas y responda a cada una de ellas. Sus respuestas serán utilizadas para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

1. ¿La empresa presenta sus Estados Financieros periódicamente?
2. ¿Tienen una revisión posterior antes de ser presentados los Estados Financieros?
3. ¿Con que frecuencia efectúan reuniones para conocer los resultados de la empresa?
4. ¿Qué tan importante es para INALSA, S.A. DE C.V. el análisis financiero en la toma de decisiones? ¿Por qué?
5. ¿Actualmente, que mecanismos o herramientas financieras aplica a su empresa INALSA, S.A. DE C.V. para medir su rentabilidad y estabilidad financiera?
6. ¿A su criterio, considera que INALSA, S.A. DE C.V. cuenta con un control financiero adecuado para la toma de decisiones? ¿Por qué?

7. ¿A nivel financiero que considera que necesita INALSA, S.A. DE C.V. para incrementar su rentabilidad y ser más competitivo en el mercado?
8. ¿Cuál sería el modelo financiero ideal para INALSA, S.A. DE C.V.?

**Anexo 3: Análisis estadístico descriptivo del Balance General**

| <b>ACTIVO</b>                    | <b>MEDIA</b>        | <b>DESVIACION ESTANDAR</b> | <b>COEFICIENTE DE VARIACION</b> | <b>MEDIA GEOMETRICA</b> | <b>TASA DE CRECIMIENTO</b> |
|----------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| <b>Activo Corriente</b>          | <b>1,119,179.90</b> | <b>372462.88</b>           | <b>33.28%</b>                   | <b>99.37%</b>           | <b>25.02%</b>              |
| Efectivo y Equivalentes          | 107,808.01          | 27349.80                   | 25.37%                          | 9.79%                   | 20.38%                     |
| Cuentas por Cobrar               | 987,618.43          | 337617.31                  | 34.18%                          | 87.38%                  | 25.49%                     |
| Inventarios                      | 7,026.95            | 4472.27                    | 63.64%                          | 0.54%                   | 55.84%                     |
| Gastos pagados por Anticipado    | 20,908.13           | 34836.40                   | 166.62%                         | 0.00%                   | 0.00%                      |
| <b>Activo No Corriente</b>       | <b>7,559.77</b>     | <b>4859.88</b>             | <b>64.29%</b>                   | <b>0.56%</b>            | <b>67.12%</b>              |
| Propiedad Planta y Equipo        | 176,279.25          | 17292.33                   | 9.81%                           | 16.43%                  | 6.66%                      |
| Depreciación Acumulada (-)       | 168,719.47          | 13373.72                   | 7.93%                           | 15.75%                  | 5.73%                      |
| <b>Total Activo</b>              |                     |                            |                                 |                         |                            |
| <b>PASIVO</b>                    |                     |                            |                                 |                         |                            |
| <b>Pasivo Corriente</b>          | <b>901,838.46</b>   | <b>357825.77</b>           | <b>39.68%</b>                   | <b>77.70%</b>           | <b>35.97%</b>              |
| Cuentas por Pagar                | 485,360.96          | 202766.82                  | 41.78%                          | 41.61%                  | 35.48%                     |
| Provisiones y Retenciones        | 2,261.43            | 1124.39                    | 49.72%                          | 0.14%                   | -14.90%                    |
| Impuestos por Pagar              | 27,935.51           | 15593.77                   | 55.82%                          | 1.90%                   | 135.19%                    |
| Dividendos por Pagar             | 386,280.56          | 155239.71                  | 40.19%                          | 32.62%                  | 49.09%                     |
| <b>Total Pasivo</b>              | <b>901,838.46</b>   | <b>357825.77</b>           | <b>39.68%</b>                   | <b>77.70%</b>           | <b>35.97%</b>              |
| <b>PATRIMONIO</b>                |                     |                            |                                 |                         |                            |
| Capital Social                   | 79,550.00           | 0.00                       | 0.00%                           | 7.45%                   | 0.00%                      |
| Reserva Legal                    | 15,910.00           | 0.00                       | 0.00%                           | 1.49%                   | 0.00%                      |
| Utilidades Acumuladas            | 129,441.21          | 50852.70                   | 39.29%                          | 10.92%                  | 26.32%                     |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b> |                     |                            |                                 |                         |                            |

**Anexo 4: Análisis estadístico descriptivo del Estado de Resultados**

|  | <b>MEDIA</b>        | <b>DESVIACION ESTANDAR</b> | <b>COEFICIENTE DE VARIACION</b> | <b>MEDIA GEOMETRICA</b> | <b>TASA DE CRECIMIENTO</b> |
|--|---------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| <b>Ventas</b>                            | <b>1,855,543.39</b> | <b>288617.11</b>           | <b>15.55%</b>                   | <b>100%</b>             | <b>1.81%</b>               |
| Costo de Ventas (-)                      | 1,580,486.55        | 218662.50                  | 13.84%                          | 85.41%                  | 1.14%                      |
| <b>Utilidad Bruta</b>                    |                     |                            |                                 |                         |                            |
| <b>Gastos Operativos</b>                 |                     |                            |                                 |                         |                            |
| Gastos de Administración                 | 90,868.64           | 4583.29                    | 5.04%                           | 4.95%                   | -1.65%                     |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           |                     |                            |                                 |                         |                            |
| <b>Utilidad de Operación</b>             | <b>184,188.20</b>   | <b>74021.93</b>            | <b>40.19%</b>                   | <b>8.98%</b>            |                            |
| <b>Ingresos y Gastos No de Operación</b> |                     |                            |                                 |                         |                            |
| Gastos Financieros                       | 731.55              | 559.34                     | 76.46%                          | 0.02%                   | 20.05%                     |
| Productos Financieros                    | 443.45              | 238.07                     | 53.69%                          | 0.02%                   | -4.14%                     |
| Otros Ingresos                           | 1,164.93            | 2148.79                    | 184.46%                         | 0.00%                   |                            |

*Anexo 5: Logotipo*



*Anexo 6: Pagina Web*



*Anexo 7: Infraestructura de producción*



***Anexo 7: Fachada de cafeterías***



***Anexo 7: Menús económicos***



***Anexo 8: Oficinas Administrativas***

