



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **OFICINA DE POSGRADOS**

**Tema:**

**GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA LAS COMPAÑÍAS DE  
TRANSPORTE PESADO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Magister en  
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

**Línea de Investigación:**

**DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS**

**Autora:**

Nelly Maritza Toapanta Aucatoma

**Director:**

Mg. José Alfredo Villacís Yank

**Ambato – Ecuador**

**Septiembre 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **NELLY MARITZA TOAPANTA AUCATOMA**, con cédula de ciudadanía 1804460002, autor del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA LAS COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE PESADO", previa a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS** en la oficina de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENECYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de la Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a difundir a través del sitio *web* de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la universidad.

Ambato, septiembre 2023



Nelly Maritza Toapanta Aucatoma

CC. 1804460002

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA LAS COMPAÑÍAS DE  
TRANSPORTE PESADO**

**Línea de Investigación:**

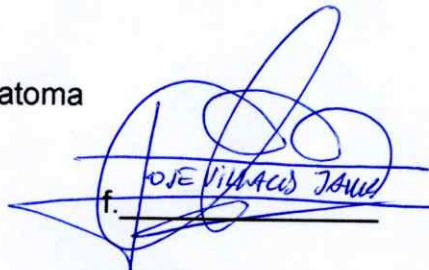
**DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS**

**Autora:**

**Nelly Maritza Toapanta Aucatoma**

**José Alfredo Villacís Yank, Dr. Mg.**

**CALIFICADOR**

f.   
JOSE VILLACIS YANK

**Diana Andrea Rosero Jiménez, Eco. Mg.**

**CALIFICADOR**

f.   
Diana Rosero J.

**Nelson Danilo Bombón Orellana, Dr. Mg.**

**CALIFICADOR**

f. 

**Juan Carlos Acosta Teneda P.PhD.**

**OFICINA DE POSGRADOS**

f.   
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
DIRECCIÓN  
CENTRO DE POSGRADOS

**Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.**

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f.   
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Sede Ambato  
SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

**Ambato – Ecuador**

**Septiembre 2023**

## DEDICATORIA

**“El da fuerzas al fatigado, y al que no tiene fuerzas, aumenta el vigor”** (Isaías 40:29)

A Dios pieza fundamental en mi vida a cada paso que doy siempre está y en este nuevo escalón no es la excepción la fe incondicional sobre él permite que hoy en día pueda culminar esta meta.

A mis padres Aníbal y Rosario que con su apoyo absoluto en cada momento difícil han expuesto sus palabras de aliento que todo se puede alcanzar y por todo el amor eterno que como padres me brindan.

Mis hermanos que son pieza fundamental en mi vida para cumplir mis sueños y espero ser un ejemplo de que todo se puede lograr.

A toda mi familia soporte de las futuras generaciones y que con amor y paciencia han hecho que este sueño se cumpla.

Y finalmente a todos mis amigos por brindarme todo ese apoyo moral para culminar con satisfacción este nuevo escalón.

Gracias a todos por sus buenos deseos.

***Nelly***

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar mis estudios mi profundo reconocimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato por todo su apoyo y direccionamiento en cada momento desde que inició este sueño hasta cuando se culminó.

A todos y cada uno de los catedráticos que formaron parte de este proceso quienes compartieron todos sus conocimientos y brindaron bases sólidas para desempeñarme como un excelente profesional.

A mi tutor Mg. José Alfredo Villacís Yank por su paciencia y direccionamiento en cada parte de este proyecto que con su amplia experiencia brindó su apoyo y tiempo para culminar con lo propuesto.

Y finalmente al Sr. Segundo José Caiza Poaquiza Gerente General de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A. por la apertura brindada y entrega de la información requerida para la culminación del trabajo de investigación.

***Nelly***

## RESUMEN

La investigación enfoca su estudio a las empresas de transporte pesado, en la que la problemática principal radica en la inexistencia de herramientas de estudio financiero, y la toma de decisiones empíricas de los directivos, sin conocimientos previos en el área contable y financiera. Esto conlleva, a que no se pueda determinar con certeza la liquidez y rentabilidad de la organización, ocasionando graves consecuencias, a nivel interno y externo, afectándose así, su permanencia y crecimiento en el mercado, por lo que, es fundamental administrar de forma correcta los recursos económicos-financieros para mitigar el riesgo empresarial y optimizar sus recursos. La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un Modelo de Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Empresa de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A., con la finalidad de solucionar problemas a corto y largo plazo, basándose el estudio en indicadores financieros, que ayude a tener mejor control de la realidad económica a través de la innovación de los procesos. La metodología fue la investigación mixta, empleó los métodos descriptivos-explicativos, sustentándose la propuesta en el método de análisis-síntesis, análisis-documental y la observación directa, lo cual permitió determinar el beneficio de las herramientas financieras en la empresa. Los resultados obtenidos a través de la aplicación del modelo de gestión financiera fueron exitosos y viables, dado que, facilita el control de los recursos económicos con eficiencia y eficacia dentro de la organización.

**Palabras claves:** Gestión Financiera. Indicadores Financieros. Empresas de transporte terrestre.

## ABSTRACT

*The research focuses on heavy transport companies, in which the main problem lies in the lack of financial study tools, and the empirical decision-making of managers, without previous knowledge in the accounting and financial area. This leads to the fact that the liquidity and profitability of the organization cannot be determined with certainty, causing serious consequences, internally and externally, thus affecting its permanence and growth in the market, for which the correct management of economic and financial resources is essential to mitigate business risk and optimize your resources. The objective of this research is to develop a Financial Management Model for decision-making in the Heavy Transport Company Abriendo CaminosTrucks S.A., with the purpose of solving short and long-term problems, a lot of study in financial indicators, which helps to have better control of economic reality through process innovation. The methodology was mixed research, used descriptive-explanatory methods, supporting the proposal in the method of analysis-synthesis, documentary-analysis and direct observation, which allowed determining the benefit of financial tools in the company. The results obtained through the application of the financial management model were successful and viable, since it facilitates the control of economic resources with efficiency and effectiveness within the organization.*

**Keywords:** *Financial Management. Financial indicators. Transport companies.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### PRELIMINARES

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	11
1.1 Gestión financiera y su incidencia en la reducción de los riesgos financieros.	11
1.2 Análisis de los modelos de gestión financiera para la toma de decisiones .....	16
1.3 Importancia de la implementación de un modelo de gestión.....	33
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	35
2.1. Enfoque, modalidad y tipos de investigación.....	35
2.2 Técnica de investigación .....	37
2.3 Población y muestra .....	38
2.4 Análisis e interpretación de resultados .....	39
CAPITULO III. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA .....	89
3.1 Planificación de actividades .....	95
3.2. Presupuestos .....	105
3.3 Proyección de Estados Financieros .....	117
CONCLUSIONES.....	127
RECOMENDACIONES .....	128
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	129
<b>ANEXOS</b> .....	<b>138</b>

## INTRODUCCIÓN

El transporte de carga pesada a nivel mundial se considera una fuente necesaria dentro de la economía de cada país, transporta desde materias primas hasta productos finales, además de ser generadora de empleo, es una actividad que se remonta a tiempos prehistóricos (Ramírez-Giraldo et al., 2021). Inicialmente, los productos eran transportados en animales por caminos que conectaban cada ciudad y así abastecer de productos, a lo largo de los años todo esto ha evolucionado y en la actualidad existen diversas maneras de transporte como: aéreo, marítimo, ferroviario y terrestre, que ayudan a que las mercaderías lleguen de manera más rápida y eficiente a nivel mundial.

Esta actividad, se convierte en un conector necesario entre consumidores y productores, ya que va de la mano con el importante crecimiento de las importaciones y exportaciones a nivel mundial y con ello, la economía en cada uno de los países crece con el apoyo y mejoras en el sector del transporte, por lo que es importante que este tipo de empresas y/o negocio tengan un manejo eficiente de sus recursos para mantenerse en el mercado.

El transporte es un servicio que siempre ha existido en la vida y cotidianidad de los pueblos. Sus cambios derivan, por un lado, de las necesidades y exigencias de la población en busca de mejores condiciones de movilidad comercial e individual y, por otro, de las tensiones y desórdenes que se generan al interior de cada sistema, es decir, de los problemas provocados por la compleja articulación de la geografía, la economía, la sociedad y las políticas institucionales del Estado (Camargo, 2019).

Actualmente, casi todos los envíos internacionales necesitan emplear más de un tipo de transporte desde su punto de origen hasta su destino final. Cada uno de los tipos mundiales de transporte de carga y pasajeros ha desempeñado un papel esencial en la facilitación de la diversificación geográfica del comercio (Zamora & Pedraza, 2013).

Por otro lado, los autores Jugacho & Paz (2020) mencionan que: “El transporte en operaciones logísticas es la base de toda actuación y, por lo tanto, es considerado como un sector prioritario dentro de la economía del país cumple con tres etapas como: recepción, tránsito y entrega” (pág. 13).

El transporte pesado o transporte comercial de carga pesada, consiste en vehículos que transportan mercancías o productos cuyo peso total supera las 3.5 toneladas, estos vehículos reciben la mercadería ya sea en contenedores o directamente en su compartimiento mediante la estiba de carga, para luego ser transportada a otras empresas, puerto marítimo, o viceversa (Zambrano & Orellana, 2018).

El transporte en Colombia ha sido considerado un servicio integrador tanto en lo social como en lo económico, su importancia ha sido determinada por procesos históricos y las demandas cambiantes de una sociedad en movimiento. Sin embargo, el origen de un nuevo sistema con respecto al anterior dependió del manejo y características morfológicas de un país geográficamente diverso y complejo. Sumado a esto, las diferentes modalidades (fluvial, férreo, o por carretera) tuvieron un uso y desarrollo regional según las dinámicas territoriales y necesidades económicas de sus tejidos productivos (Camargo, 2019).

El principal medio de transporte es el de carga de bienes en el Perú, representando más del 87% del global transportado; impulsado por el incremento de proyectos en el país y el desarrollo de la infraestructura vial nacional, la cual representa aproximadamente 24,500 km. A pesar de presentarse un crecimiento optimista de los servicios de transporte de carga terrestre, el concepto de calidad y su importancia en el negocio todavía no son percibidos (Diaz et al., 2015).

Para Jiménez & Jiménez (2008), el sector del autotransporte de carga en México es una actividad sumamente importante para el crecimiento económico, ya que permite cerrar el círculo entre la producción y el consumo de bienes. El autotransporte de carga

es el modo de transporte más utilizado, principalmente porque permite llevar los productos hasta la puerta del consumidor, aun y cuando se localicen en zonas de difícil acceso. Ciertamente, su flexibilidad lo sitúa como el modo de transporte básico para el diseño de una amplia variedad de sistemas logísticos.

En Ecuador, el servicio de carga pesada y el agrupamiento de transportistas han permitido dar origen, crecimiento y buen desempeño de grandes compañías o cooperativas de este tipo de transporte, siendo inicialmente direccionadas de manera informal, sin embargo, dado el crecimiento y volumen de las actividades de estas, ha surgido la necesidad de efectuar una estructuración legal, administrativa y financiera formal, no solo para controlar adecuadamente a las compañías sino también para cumplir con los requisitos legales de los entes de control que regulan este sector del transporte (Arteaga & Arteaga, 2018).

El transporte ecuatoriano posee una importante infraestructura vial conformada por 43,197 km de carretera, concentrados un 51% en la región Sierra, 38% en la Costa y el 11% restante en el Oriente y región Insular. En los últimos años, ha establecido varias políticas públicas, para dar impulso al cambio de la matriz productiva, lo que representa pasar de un desarrollo económico enfocado a un modelo primario-exportador (producción y exportador de materias primas) a un modelo que considere la producción diversificada con valor agregado, así como la prestación de servicios basados en la economía del conocimiento y biodiversidad (Aulestia, 2019).

Para todos los países, el transporte tiene gran importancia que tiene el sector dentro de la economía, que trae consigo un incremento sostenido de sus actividades al transcurrir los años, buscan mejorar en todos los aspectos para brindar un excelente servicio, pero no cuentan con suficientes mecanismos para desarrollar sus actividades de una mejor manera, sobre todo dan muy poca importancia al ámbito financiero, que dificulta un manejo adecuado de sus recursos económicos.

Según Saurín-Mori et al. (2020) manifiesta que:

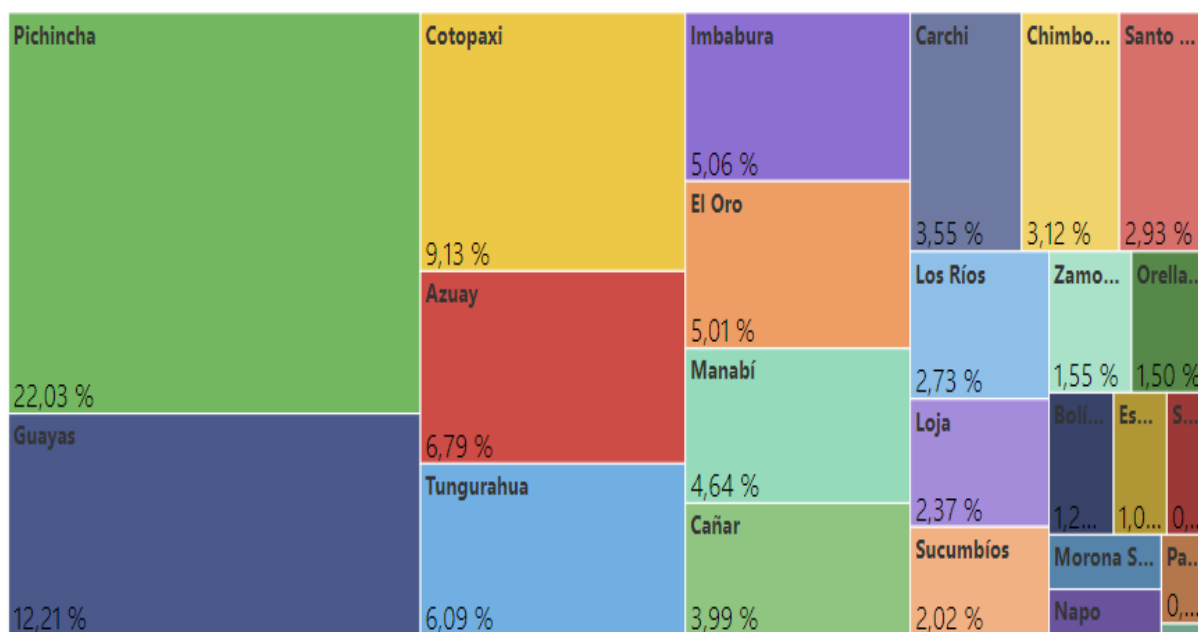
Los cambios suscitados en el mundo empresarial han originado que las empresas, especialmente aquellas que se dedican al servicio de transporte, adopten nuevos mecanismos y herramientas con el propósito de llevar a cabo las operaciones económicas y financieras de forma apropiada pues se encuentran expuestas a diversos riesgos tales como el incremento repentino de los precios de los insumos, la pérdida de sus activos, entre otros; por tal motivo, la gestión financiera representa una herramienta de gran relevancia para las empresas pues contribuye con la administración transparente de los recursos y asegura la conservación de la fuente generadora de ingresos para la consecución de los resultados deseados (p. 48).

El análisis o diagnóstico financiero, constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo, que estén bien administradas y de similares características (Bedoya & Villalba, 2003). Por tanto, sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados (Nava, 2009).

En el Ecuador, el sector del transporte de carga pesada es considerado como un factor clave dentro del aparato productivo dentro de la economía del país, puesto que, contribuye al desarrollo de las actividades industriales, comerciales y turísticas, lo que ayuda que la economía del país se mueva a nivel nacional (Vilema, 2018). Por cuanto, desde 1995 se aprecia en esta área procesos de innovación a través de la ley de promulgación de ley de modernización, que enmarca procesos de administración, infraestructura, legal, logística, marketing, entre otros; sin embargo, en la actualidad no han sido eficientes porque se percibe falencia en todas las áreas por lo que se necesita crear estrategias integrales para su efectiva gestión.

A continuación, se puede observar de qué manera se encuentran distribuidas estas empresas de transporte en cada provincia, a través de un estudio realizado por Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), 2020:

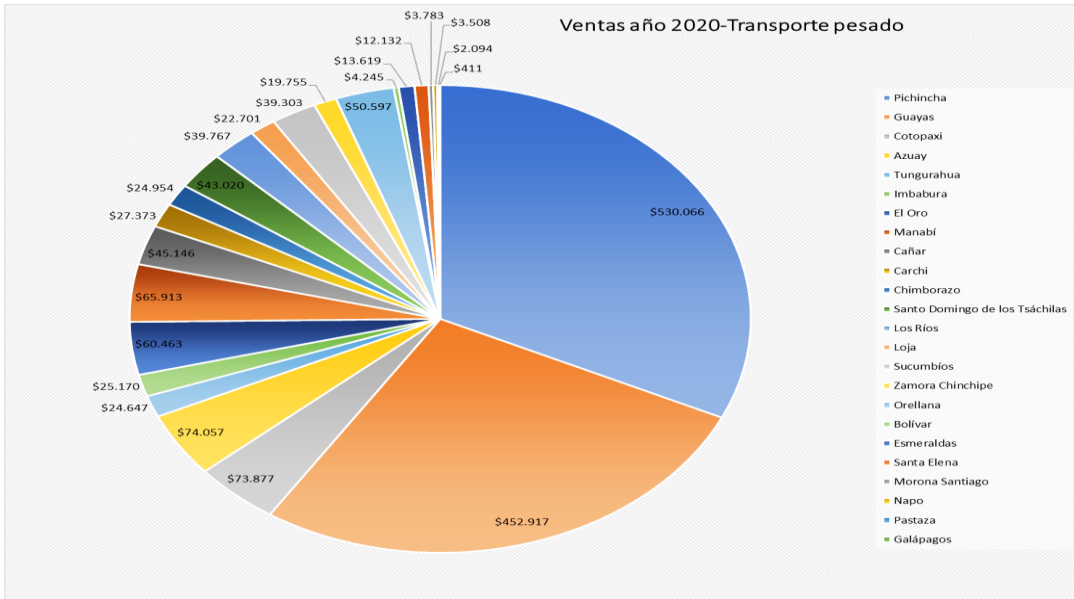
**Gráfico 1.** Representación porcentual de Empresas año 2020 - H4923 Transporte de carga por carretera por provincias



**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadística y Censo [INEC], 2020).

El gráfico 1, es importante porque nos permite apreciar en Ecuador las cinco provincias con mayor número de empresas se encuentran concentradas en Pichincha representando el 22.03%, seguidamente por Guayas con un 12.21%, inmediatamente Cotopaxi con un 9,13 % posteriormente Azuay con un 6,79% y la provincia de Tungurahua figura el 6.09% de un total de empresas de transporte de carga pesada en todo el país.

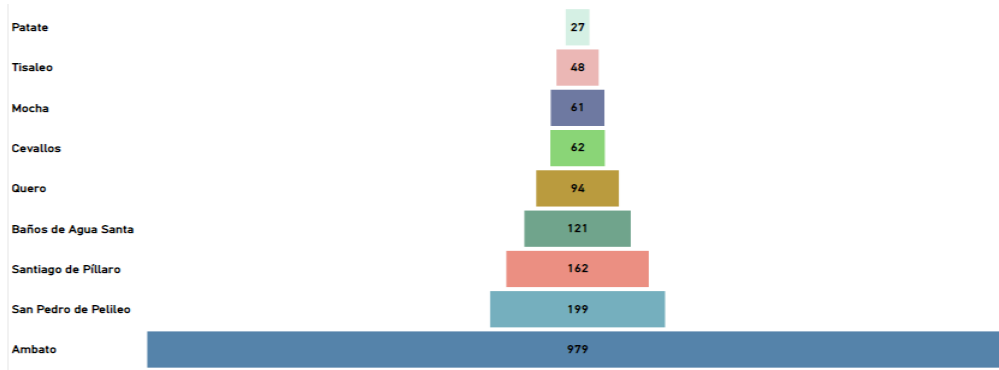
**Gráfico 2.** Ventas totales en miles de dólares año 2020 – H4923 Transporte de carga por carretera



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2020).

El gráfico 2, brinda información relevante porque evidencia cuáles son las provincias con mayores ingresos se encuentran dentro de las provincias de Pichincha y Guayas en el año 2020 en el sector transporte de carga pesada por carretera, por lo tanto, en estas provincias se encuentran condensadas el gran número de empresas y forman un punto importante dentro de la economía del país, así como las demás ciudades.

**Gráfico 3.** Número de empresas año 2020 - H4923 Transporte de carga por carretera en la provincia de Tungurahua



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2020).

La gráfica 3, referencia que, en la provincia de Tungurahua, en la ciudad de Ambato se encuentran concentradas la mayoría de las empresas de transporte de carga pesada con un total de 979 empresas hasta el año 2020 (Instituto Nacional de Estadística y Censo [INEC], 2020). De acuerdo con la información anterior, es importante conocer de qué manera se encuentran conformadas estas empresas y la forma que desarrollan sus actividades económico – financieras y las adversidades por las que atraviesan debido a la carencia de métodos que facilite su funcionamiento y sostenibilidad de su negocio en el mercado.

Las empresas de transporte de carga pesada tienen un desarrollo notable dentro de la economía, pero sin un control adecuado de su situación financiera debido al desconocimiento de las personas que la conforman, con lo cual sus socios o accionistas desconocen el desempeño económico o los riesgos financieros a los que están expuestos, fundamentados por: la falta de implementación de políticas, objetivos no consensuados, estrategias sin visión, inexistencia de herramientas financieras que ayuden a tomar decisiones a corto y/o a largo plazo, incrementando así, la inestabilidad económica de la organización (Reyes & Díaz, 2020).

Las empresas dedicadas al transporte, en su mayoría, no logran mantenerse en el mercado y al poco tiempo de haberse creado cesan sus actividades, por ello, es importante conocer los riesgos que enfrentan estas para evitar una desestabilidad económico-financiera; es inevitable conocer la poca importancia que se le ha dado a este sector en cuanto a la implementación de instrumentos financieros que permitan mitigar sus riesgos y, a su vez, que puedan cumplir con sus obligaciones y seguir creciendo financieramente (Castaño & Arias, 2013). Las empresas familiares poseen un ciclo igual que las demás empresas, estas nacen crecen y mueren, pero con la diferencia de que llegan a cesar sus actividades más pronto, debido a la complejidad y la situación de manejar lazos familiares sobre la gestión financiera de la empresa (Felairán-Abreu, 2005).

De acuerdo con Nava-Rosillón (2009), “Los aspectos importantes de los instrumentos financieros es que permiten identificar los aspectos económicos-financieros de las empresas en la cual se ve reflejada la liquidez, rentabilidad y endeudamiento, de esta manera se pueda tomar decisiones gerenciales acertadas” (p. 13). La gestión financiera es considerada como una herramienta poderosa, que se manejan dentro de una organización porque ayuda a la toma de decisiones, y permite una visualización amplia de la misma, tanto de los procesos aplicados como la asignación de los recursos de una manera eficiente y eficaz (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017).

Por ende, la importancia de un modelo de Gestión Financiera dentro de una organización permite planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos, con el fin de conocer con exactitud la rentabilidad de la empresa en el corto y largo plazo, dado que contribuye a que se pueda cumplir con todos sus objetivos estratégicos y financieros, optimizando sus recursos y la gestión financiera.

La presente investigación, centra su estudio en la Compañía de Transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”, constituida el 16 de marzo de 2017 y se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; es una empresa originalmente familiar, que poco a poco ha ido creciendo en esta área, pero con altibajos dentro de su estructura económica, debido a que desde sus inicios, ha llevado el manejo de sus recursos económicos-financieros de una manera empírica, sin contar con las herramientas necesarias para la toma de decisiones acertadas, lo que ha generado que la empresa no cuente con una gestión financiera idónea. Por este motivo, se plantea el siguiente problema científico a atender:

¿Cómo optimizar los recursos económicos-financieros en la Compañía de Transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks S.A.”?

## **Idea científica a defender**

El desarrollo de un Modelo de Gestión Financiera maximiza los recursos económicos-financieros de una manera óptima y transparente en la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

## **Objetivo General**

Desarrollar un Modelo de Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

## **Objetivos Específicos**

1. Fundamentar teóricamente la Gestión Financiera para un manejo técnico y transparente en sus procesos.
2. Diagnosticar la situación administrativa y financiera de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A, para la determinación de los factores de riesgo.
3. Proponer un Modelo de Gestión Financiera para los diversos problemas económicos y sociales de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S. A.

La modalidad de investigación que se considera es cuali-cuantitativo. La cuantitativa, facilita el análisis de los datos numéricos, las mismas que, se encuentran plasmados en los estados financieros y nos permitan determinar el grado de liquidez y rentabilidad de la compañía. Por su parte, la cualitativa recaba información a través de técnicas como la observación, entrevistas, encuestas, cuestionarios, entre otras (Sarduy-Domínguez, 2007).

Es decir, permite que sea un estudio estructural y situacional, facilitando la obtención de información y la interpretación de la situación de real de la empresa. Por otro lado,

la investigación cuantitativa recolecta datos, procesa, analiza y revisa los resultados sobre las variables a analizarse. Finalmente, ayuda a la interpretación de resultados entre las variables a estudio (Sarduy-Domínguez, 2007).

Para la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S. A. el estudio se centra en la identificación de los riesgos a los que se enfrenta y de qué manera se manejan para disminuir sus problemas económico – financieros, para ellos se va a proponer un modelo de gestión financiera que ayude a mitigar sus riesgos, las decisiones se puedan tomar en base datos reales y la compañía pueda fortalecer su crecimiento en el mercado ecuatoriano con cimientos que perduren, las decisiones gerenciales sean oportunas y sean gestionadas a través de las herramientas implementadas las cuales ayuden a mejorar su liquidez y rentabilidad.

En la parte técnica de la Gestión Financiera para esta investigación se consideró las finanzas, análisis financieros, herramientas financieras, presupuestos, modelos de gestión financiera y entre otros, para determinar si es posible la aplicación y adaptación en las empresas de transporte pesado, basado en la realidad de los procesos que manejan la empresa en estudio.

Este trabajo comprende la viabilidad de la aplicación de la Gestión Financiera en la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S. A. La primera parte de esta investigación comprende la introducción a la Gestión Financiera y su importancia en las organizaciones para el buen manejo de sus finanzas. Igualmente, se detalla el problema, objetivo general y los objetivos específicos que se alcanzaron al finalizar el estudio. Además, se determinó las modalidades de investigación y herramientas para el alcance de este estudio.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

En este capítulo se da a conocer sobre la fundamentación teórica de la gestión financiera y la importancia de esta en cada organización, sea esta grande, mediana o pequeña, los puntos significativos que implica contar con herramientas financieras que permitan a las empresas tomar decisiones acertadas a corto y largo plazo.

Para ello, se ha tomado como objeto de estudio a la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A., la cual se encarga de prestar servicios dentro y fuera de la ciudad, al pasar los años su administración se ha llevado de manera empírica, por lo que presenta ciertos problemas financieros debido principalmente al desconocimiento.

### **1.1 Gestión financiera y su incidencia en la reducción de los riesgos financieros**

La teoría financiera data de principios del siglo XX, desde allí ha evolucionado a lo largo de los años, obteniéndose cambios radicales, enfoca inicialmente en aspectos legales de fusiones, formación de empresas, encaminado en aspectos operativos y de rutinarios, donde el mayor foco fue la quiebra y reorganización empresarial. Desde los años 1950 hasta 1973, en materia de finanzas los avances fueron importantes apoyados en herramientas y teorías, lo que permitió conocer el comportamiento real y no de manera empírica la situación de las organizaciones (Florez, 2008).

Las finanzas son el arte y la ciencia de administrar el dinero, que siempre ha estado presente en la vida cotidiana de los seres humanos desde sus inicios, pero ha evolucionado a lo largo de los años debido a los cambios económicos, financieros, tecnológicos y sociales. De igual forma, se encuentran nuevas formas, modelos que se pueden ser aplicados en las empresas para la toma de decisiones (Betancur-Ramírez et al., 2018).

### 1.1.1 Gestión financiera

La Gestión Financiera dentro de una organización es indispensable porque es la que organiza, planifica, dirige y controla los recursos económicos, de esta manera se pueden tomar decisiones basadas en datos reales y no empíricamente, lo que ayuda a obtener mayor beneficio para cumplir con sus objetivos y estrategias planteadas.

Uno de los inconvenientes que tienen los propietarios o gerentes es el deficiente conocimiento que tienen sobre la gestión financiera y la importancia de contar con herramientas necesarias dentro de sus empresas para el control de su economía, debido a que el conocimiento que tienen respecto al tema es muy bajo o nulo. Asimismo, la toma de decisiones lo realiza de manera volátil, sin haber analizado primero la situación en la que se encuentra la empresa, no tiene un panorama real de los objetivos o estrategias a cumplir a largo plazo (Cabay & Pantoja, 2019).

Según Terrazas (2009), manifiesta que la administración de los recursos financieros de una organización es de vital importancia para su funcionamiento porque busca maximizar sus recursos, canalizándolos de acuerdo con los procedimientos de toma de decisiones de la organización. Al final de su investigación, el autor concluye que “la gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización” (pág. 71),

Para Córdoba (2012) en su libro Gestión Financiera, argumenta que:

En las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendo, enfocándose en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio y de la riqueza. (pág. 6).

En consecuencia, se deduce que las empresas sean grandes o pequeñas, necesitan contar con herramientas necesarias para la toma de decisiones y que sus recursos económicos sean canalizados de manera eficiente, esto sirve para evaluar su desempeño económico-financiero a largo y corto plazo, además de conocer el nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento y su rentabilidad.

### **1.1.2 Importancia de la gestión financiera**

El autor Nava-Rosillón (2009), en su investigación Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente, indica que:

La importancia del análisis financiero radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial (pág. 609).

Por su parte, el autor Córdoba (2012), manifiesta que:

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver el control de sus operaciones, la consecuencia de nuevas fuentes financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (pág. 6).

En consecuencia, se infiere que los empresarios deben ser conscientes sobre la importancia de contar con políticas y estrategias definidas para el alcance sus objetivos, si no cuentan con las pautas necesarias para definir un futuro, la empresa puede tener inestabilidad económica y con ello se ve afectada su permanencia en el mercado.

### **1.1.3 Gestión de riesgos**

El estudio de los riesgos financieros es importante analizarlo dentro de todas las organizaciones, debido a que existen cambios constante en el entorno socioeconómico-financiero, pero las empresas pequeñas y medianas no se preocupan en conocerlas, desconocen que les permitan identificar a qué riesgos se van a enfrentar, la gestión y/o la sostenibilidad de la empresa; contribuyendo a evitar el cierre de la empresa por mal manejo de sus recursos financieros y no contar con los instrumentos necesarios para verificar cómo van sus finanzas y así poder tomar decisiones asertivas (Guerrero et al., 2020).

La gestión de riesgos es utilizada para disminuir los peligros o apuros financieros a los que están expuestas las organizaciones, y de esta manera adoptar medidas para minimizar su impacto (Francischetti et al., 2014). Para Morón, Reyes & Urbina (2015), indica que el éxito de la gestión de riesgos basa sus acciones en métodos de prevención a la gestión organización en todos los niveles, apoyados a través del uso de la tecnología como es la utilización de sistemas de información.

#### **1.1.1.1 Tipos de riesgos**

Los riesgos se encuentran en todas las áreas de cada empresa sean estas grandes, medianas o pequeñas, sin embargo, en las pequeñas carecen de análisis de su situación financiera, lo que conllevan que en su mayoría no cumplan con sus objetivos y no puedan manejarse en el mercado de acuerdo con lineamientos ya establecidos de tal manera se enfrenten a distintos tipos de riesgos financieros (Bedoya & Villalba, 2003).

Según Gómez & López (2002), mencionan los siguientes tipos de riesgos financieros a los que se enfrentan las organizaciones:

- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Crédito
- Riesgo Operacional
- Riesgo de Liquidez
- Riesgos Normativos

#### **1.1.1.2 Riesgo de mercado**

Este tipo de riesgo tiene que ver con los cambios que existen en el mercado como los precios, oferta, demanda, tipo de cambio, precio de divisas, tasas de interés; es decir, son aquellas situaciones que afectan de manera directa o indirecta a una organización (Aulestia, 2019).

#### **1.1.1.3 Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito es importante porque indica el cumplimiento de las obligaciones de la contraparte, en este se incluye el riesgo de insolvencia, riesgo país, riesgo de liquidación y riesgo de entrega (Aulestia, 2019).

#### **1.1.1.4 Riesgo operacional**

Este riesgo está dado por errores operativos, sean estos de carácter tecnológico, humano, deficientes controles en las organizaciones o sucesos inesperados, todo esto relacionado con el soporte tanto interno como externo de la infraestructura operacional (Bedoya & Villalba, 2003).

#### **1.1.1.5 Riesgo de liquidez**

Este es provocado cuando una de las dos partes no tiene la suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones tanto a corto y a largo plazo, causante de un mal manejo

de sus recursos financieros que son reflejados en la falta de liquidez (Florez, 2008).

#### **1.1.1.6 Riesgos normativos**

Se encuentra relacionado con los cambios legales o normas, tanto dentro de una organización o a su vez relacionado con la parte normativa de un país, que muchas veces están sujetas a cambios en diferentes aspectos y tiempos (Cabrera et al., 2017).

Como se puede evidenciar, estos riesgos son a los que están expuestas las organizaciones, los que se pueden minimizar con la utilización de medidas que se establezcan a tiempo con el fin de controlar, minimizar o limitarlos de alguna manera los posibles eventos que puedan suceder en un futuro (Aulestia, 2019).

### **1.2 Análisis de los modelos de gestión financiera para la toma de decisiones**

Un modelo de gestión financiera es un instrumento indispensable para una organización y/o representar la realidad de una empresa; para ello, se toma ciertos escenarios en los que se encuentra y de acuerdo con ello se verifica el cumplimiento de objetivos tanto a largo y corto plazo (Francischetti et al., 2014).

Según De La Hoz Suárez et al. (2008), para las empresas es imprescindible contar con información clara y oportuna para determinar procesos de identificación y selección de acciones adecuadas para resolver problemas financieros, por medio de opciones adecuadas, constituyéndose así un recurso clave para garantizar la calidad de las ejecuciones realizadas.

El modelo planteado por Terrazas (2009), indica que “el modelo permite la generación de reportes financieros de decisión indicadores de gestión y un análisis de performance y rendimiento que permite tomar las acciones correctivas necesarias para una buena toma de decisiones en la organización” (pág. 62).

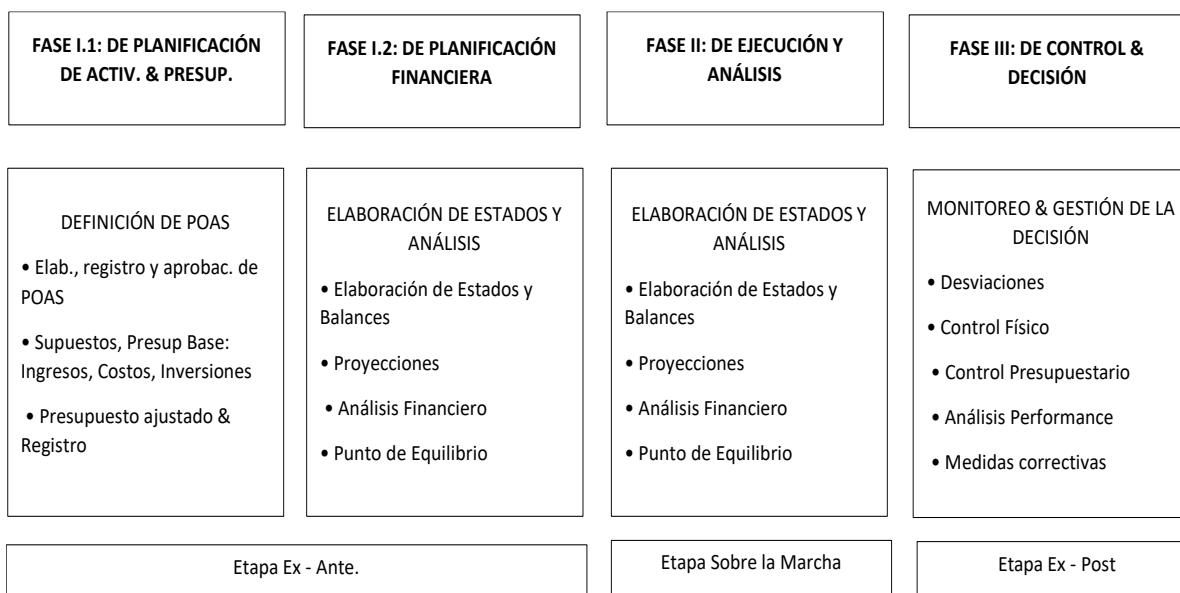
Para García et al. (2019), indica la importancia de un modelo de gestión financiera:

El diagnóstico, la planeación estratégica y financiera, sistemas de contabilidad y control adecuados son factores clave en la toma de decisiones para enfrentar los diversos problemas económicos y sociales del contexto en que se encuentran inmersas. De ahí la necesidad de estructurar y aplicar un modelo de gestión financiera integral que genere valor con un enfoque estratégico que incluya elementos administrativos, financieros, técnicos y legales (pág. 138).

### **1.2.1 Modelo de gestión financiera**

La gestión financiera es fundamental dentro de las organizaciones porque busca mejorar cada uno de los procesos que tiene la empresa y de esta manera obtener un análisis claro de su situación y enfocar una evaluación clara y precisa para la toma de decisiones; para ello, es indispensable contar con modelos o herramientas que ayuden a la empresa a determinar su situación real y que cualquier acción que se vaya a tomar sea en base a datos reales (Cabay & Pantoja, 2019).

**Gráfico 4. Modelo de gestión financiera**



**Fuente:** Terrazas (2009)

El gráfico 4, sirve para planificar las etapas del modelo de gestión de riesgos, el que comprende 4 fases: Fase I, comprende la planificación de las actividades y presupuesto en el que es importante la elaboración de un plan estratégico mismo que está ligado con el presupuesto.

En la fase II, la ejecución y el análisis donde se lleva a cabo el estudio de los estados financieros para determinar la situación económica de la empresa y se obtendrá datos importantes como la liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

La fase III, se enfoca en el monitoreo y gestión de cada una de las acciones que se vayan a tomar en bienestar de la organización o cualquier cambio que pueda realizarse en función de los datos obtenidos mismos que ayudaran de manera eficiente y toma de decisiones adecuadas (Terrazas, 2009).

### **1.2.2 Balance Score Card o cuadro de mando integral**

Las empresas se encuentran en constante crecimiento y evolución y a ello se suma las diversas necesidades que surgen día a día por ello es importante que disponga de modelos, herramientas que ayuden a un estudio minucioso de todos sus movimientos y pueda trazar estrategias que conlleven al cumplimiento de sus objetivos empresariales (Cabrera et al., 2017).

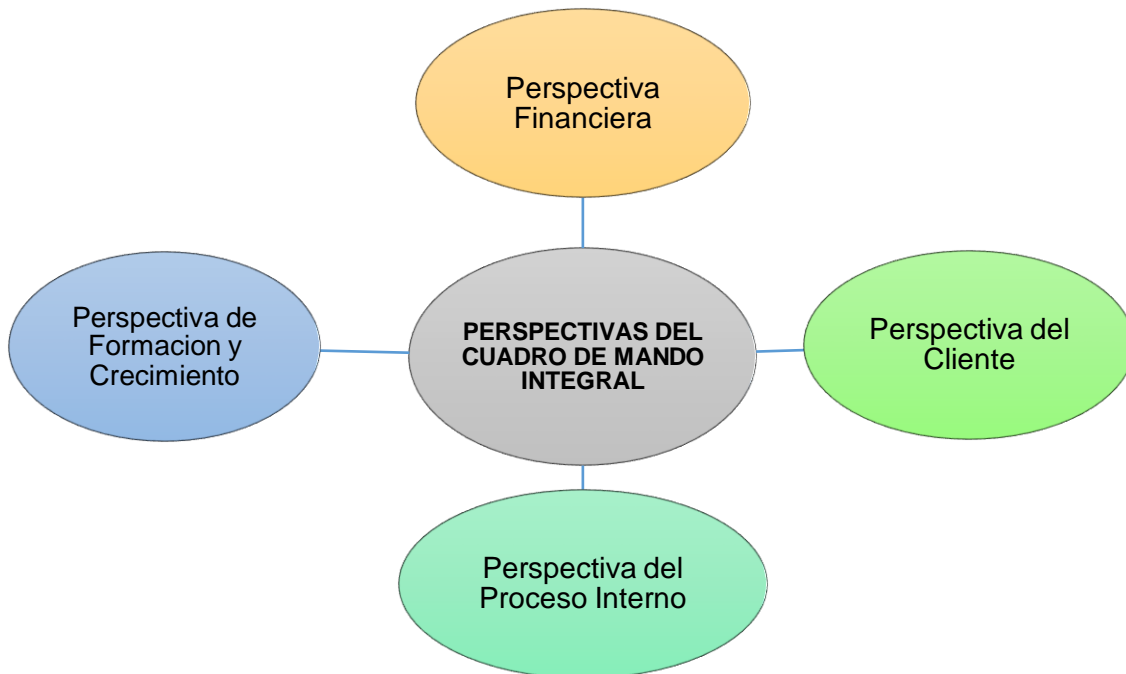
Para Morales & Pinilla (2007), es un sistema de gestión para planear una estrategia en acción para gestionar acciones para llevar a la empresa al éxito, a través de una táctica se logran integrar los objetivos que están ubicadas en distintas perspectivas, en los que están relacionados todos los elementos de la empresa entre sí, y determinar causas y efectos para mitigar los problemas.

Según Kaplan & Norton (2002), específico que:

El Cuadro de Mando Integral transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizado en cuatro perspectivas diferente: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento. El Cuadro de Mando Integral proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia; utiliza las mediciones para informar a los empleados sobre los causantes del éxito actual y futuro (pág. 38).

Por lo tanto, el cuadro de mando integral consiste en la elaboración de estrategias y objetivos empresariales, donde se estructura de forma detallado los procedimientos y normas a seguir basados en la misión y visión organizacional. Además, el cuadro de mando integral está conformado por indicadores numéricos y gráficos, que son utilizados para medir la situación real de una entidad pública o privada.

**Gráfico 5.** *Perspectivas del cuadro de mando integral*



**Fuente:** Adaptado de Kaplan & Norton (2002).

### 1.2.3 Perspectivas del cuadro de mando integral

- **Perspectiva financiera:** La perspectiva Financiera permite el análisis financiero de la empresa con un enfoque económico, en la cual se aplicará los indicadores financieros para obtener datos exactos para la toma de decisiones (Betancur-Ramírez et al., 2018).
- **Perspectiva del cliente:** Esta perspectiva se enfoca en el mercado al cual está dirigido su producto o servicio, en la cual se va a medir la satisfacción del cliente, retención del cliente, clientes nuevos, mismos que permite que la empresa entable estrategias reales para su producto o servicio, y de esa manera posicionarse en el mercado (Monroy, 2019).

- **Perspectiva de proceso interno:** Los procesos internos son fundamentales en esta perspectiva la cual está ligada con la cadena de valor que permite identificar los puntos críticos para el cumplimiento de los objetivos (Cabrera et al., 2017).

#### **1.2.4 Perspectiva de formación y crecimiento**

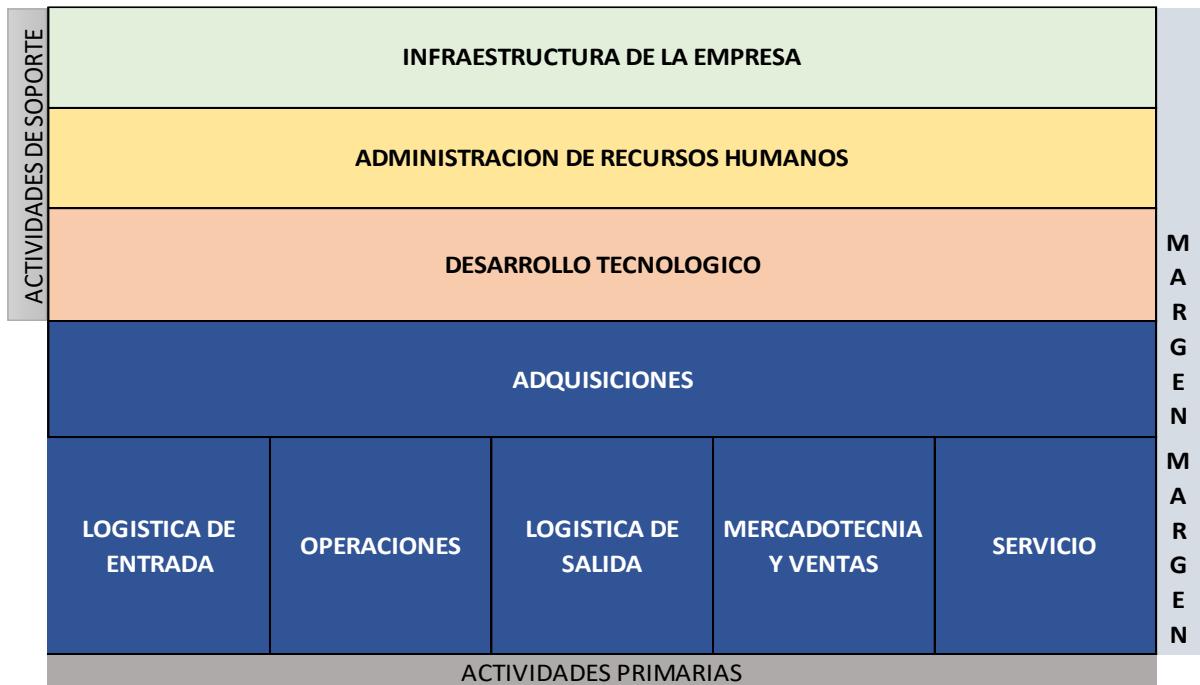
Es la perspectiva clave de una organización aquí se encuentra el recurso humano que es pieza fundamental para mejora y crecimiento y alcanzar los objetivos, se estudian tres puntos importantes como: el clima organizacional, las personas y los sistemas (Marcillo et al., 2021).

##### **1.2.4.1 Cadena de valor**

La cadena de valor en las empresas es importante porque lleva un proceso desde el inicio al final de un producto y busca la eficiencia en cada uno de los puntos para obtener un producto en menor tiempo y con los menores costos posibles (Bedoya & Villalba, 2003).

La cadena de valor sirve para determinar las principales actividades que crean valor para el cliente y las demás actividades; además, permite identificar los costos que gasta la empresa en un proceso productivo por lo que es una herramienta indispensable para determinar una estructura de costo (Castaño & Arias, 2013). Recordar: “cada actividad en la cadena de valor incurre en costos y limita activos, para lograr su debido análisis y consideración permiten mejorar la eficiencia tecnológica de una empresa, un grupo de empresas o de un determinado sector industrial” (Quintero & Sanchez, 2006, pág. 378).

**Gráfico 6. Cadena de valor**



**Fuente:** Porter (1987)

### 1.2.5 Análisis financiero

El análisis de los estados financieros es importante para las empresas en la cual se recopila toda la información necesaria para el análisis respectivo y se compara con otros años, de esta manera conocer la evolución de un año a otro a través de la utilización de herramientas para la toma de decisiones.

Según Nava-Rosillón (2009), menciona en su investigación que:

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente (pág. 606).

Para Nogueira-Rivera et al. (2017), en su artículo Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización menciona que “es conocido como análisis de estados financieros, análisis de balances o análisis contable, que es el conjunto de técnicas para diagnosticar la situación de la empresa, detectar reservas y tomar las decisiones adecuadas” (pág. 108). Además, su función y utilidad es corregir puntos débiles que puedan ocasionar daños en el futuro detectados en una perspectiva interna, potenciar los puntos fuertes para alcanzar las metas. Las perspectivas externas sirven para las personas y organizaciones creen situaciones de cómo está creciendo y evolucionando la empresa, es decir concierne en la imagen y perspectiva de credibilidad al público (Baquero & Santos, 2021).

Por ello, las empresas pequeñas en su mayoría son escasas las que llevan un análisis adecuado de sus estados financieros y de esa manera tomar decisiones, por lo general, lo hacen de manera empírica lo que conlleva que no planifiquen de manera adecuada acarreado a una inestabilidad económica y no pueden permanecerse a lo largo del tiempo.

#### **1.2.5.1 Técnicas de análisis**

Los autores Marcillo et al. (2021), mencionan algunas técnicas de análisis, las mismas que a continuación se indican:

- Análisis comparativo u horizontal
- Análisis porcentual o vertical

##### **1.2.5.1.1 Análisis comparativo u horizontal**

Para Castaño & Arias (2013), considera que “...el análisis horizontal a través de variaciones absolutas y relativas que evidencian los cambios más relevantes en cuanto a la composición de los estados financieros” (pág. 86). Por ello, en este tipo de análisis

se realiza de manera absoluta y relativa para determinar la variación de cada una de las cuentas que conforman los estados financieros en un periodo determinado.

#### **1.2.5.1.2 Análisis porcentual o vertical**

Según Castaño-Ríos & Arias-Pérez (2013) manifiesta "...se analiza verticalmente la composición interna de los estados financieros en cada uno de los períodos evaluados y se puede observar qué cambios se producen en la estructura al paso del tiempo" (pág. 86). Por tanto, este análisis permite conocer la participación de las cuentas de manera porcentual en los estados financieros y se calcula en base a los valores totales de las cuentas durante un periodo determinado.

#### **1.2.6 Planificación financiera**

La planificación financiera como parte fundamental dentro de la Gestión Financiera permite garantizar el logro de objetivos y estrategias, permite determinar el impacto financiero y efectos que se tienen si se toma correctivos a tiempo dentro de la organización, aprovechar las oportunidades en el momento adecuado mejorando el manejo de los recursos de la empresa, una buena planificación permitirá tomar decisiones de manera eficiente y eficaz (Pico & Sánchez, 2020).

Como Pérez & Pérez (2016), manifiestan que:

En la revisión de la literatura sobre planificación financiera existe una coincidencia por parte de los autores en cuanto a la importancia de esta herramienta administrativa en el ciclo de gestión empresarial, teniendo en cuenta que tiene como objetivo minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, en los diferentes niveles de toma de decisiones y proyección estratégica (pág. 567).

Por otro lado, Valle (2020), menciona que la planificación financiera “es una herramienta que se utiliza como parte de la gestión financiera y comprende el proceso de toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos organizaciones en el corto y largo plazo” (pág. 160). El artículo determina la importancia de una planificación financiera dentro de las empresas sean estas pequeñas, medias o grandes, para canalizar sus recursos económicos bajo parámetros establecidos para el cumplimiento de sus objetivos.

En consecuencia, la planificación financiera adecuada dentro de las empresas ayuda a mantener un equilibrio económico y puedan cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo, sus recursos económicos serán utilizados de manera eficiente para cubrir con todas las necesidades que la empresa tenga y no caer en riesgos financieros que en ocasiones son difíciles de solucionar de manera inmediata.

### **1.2.7 Estados financieros**

Los estados financieros representan parte fundamental e indispensable de las empresas es el espejo de todos los movimientos económicos en un momento determinado generalmente de manera anual, representan el medio fundamental que utilizan las empresas, para comunicar a los usuarios su situación financiera, a una fecha determinada, su rendimiento financiero y sus flujos de efectivo, a lo largo de un período. La información financiera presentada en los estados financieros es utilizada por los distintos usuarios para la toma de decisiones (Marcotrigiano, 2013, pág. 45).

Según Córdoba (2012), clasificación de los Estados Financieros:

- **Estado de situación financiera:** El estado muestra los movimientos de la empresa y recoge toda la información está por lo general es de un periodo de un año aquí se muestran las cuentas del activo pasivo y patrimonio. El autor Marcotrigiano (2013), indica que “el estado de situación financiera, también conocido como balance

general, presenta información relacionada con los recursos que posee una entidad y las fuentes de financiamiento utilizadas para obtener dichos recursos” (pág. 53).

- **Estado de resultado integral:** Este estado se analiza los ingresos y gastos de una empresa y la rentabilidad que esta obtiene a finalizar un periodo determinado (Baquero & Santos, 2021). Para Jugacho & Paz-Morales (2020) el estado de Resultado Integral o de pérdidas y ganancias es el documento financiero que muestra “la diferencia entre el monto de los ingresos y de los gastos de una entidad económica, por un período determinado, la cual será denominada utilidad o pérdida según corresponda y servirá para que los usuarios de la información financiera” (pág. 6).
- **Estado de flujos de efectivo:** En este estado se muestra la variación del efectivo y sus equivalentes en un periodo determinado permiten identificar si está generando el suficiente efectivo para cumplir con sus obligaciones o si en un futuro necesita de financiamiento (Martínez-Hernández & Blanco-Dopico, 2017). Así, también Marcotrigiano (2013) manifiesta que el estado de flujos de efectivo muestra el resultado de las operaciones de los cobros y pagos en efectivo.
- **Estado de cambio en el patrimonio:** El Estado de Cambios en el patrimonio tiene como objetivo determinar la variación que tiene el patrimonio durante un periodo determinado tanto al inicio como al final (Nava, 2009).

Para Sáenz (2020), indica que: “El estado de cambios en el capital contable también evalúa los cambios experimentados en el capital contable derivados de operaciones como capitalizaciones, aportaciones, distribuciones y reembolsos que hayan ocurrido en el período que comprende el estado financiero (pág. 6).

### 1.2.8 Indicadores financieros

A medida que el tiempo transcurre existen nuevas necesidades debido a la evolución misma de la sociedad y el mundo entero por ello las empresas siempre buscan mejorar en todos los aspectos para mantenerse en el mercado, pero esto va de la mano con un análisis adecuado de su situación financiera (Reyes & Díaz, 2020).

Desde el punto de vista de Marcillo-Cedeño et al. (2021), manifiesta que estos se derivan de procedimientos de evaluación económica, cuyo propósito es obtener resultados los cuales permitan vincular y estimar ajustes para resolver los problemas existentes.

Por lo tanto, los indicadores financieros son herramientas indispensables que deben implementarse en las empresas por lo general las empresas pequeñas le dan poca importancia a este aspecto subestiman la importancia del área financiera y esto conlleva que no puedan analizar sus fortalezas y debilidades para un oportuno crecimiento financiero.

**a) Indicadores de liquidez:** Para Pilaguano-Mendoza et al. (2021) afirman que “Estos indicadores permiten determinar la capacidad de las organizaciones para asumir sus obligaciones con terceros. Establecen y evalúan la facilidad o dificultad de la empresa para el pago de sus deudas corrientes (plazo menor a un año) (pág. 640). La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2011), menciona que tienen el objetivo de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Además, estiman la habilidad o dificultad pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes.

Y, por ello, Córdoba-Padilla (2012) menciona los siguientes indicadores:

- **Liquidez corriente:** este índice determina la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Liquidez Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente

- **Razón circulante:** Mide la capacidad de cubrir sus activos corrientes con el total de sus pasivos es decir cuando esta contrae obligaciones financieras.

Razón circulante = activo disponible / pasivo corriente.

- **Razón prueba del ácido:** Es la capacidad que tiene la empresa al enfrentar sus obligaciones sin la necesidad de depender de la venta de sus inventarios.

Razón prueba del ácido = Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente.

En conclusión, los indicadores de liquidez sirven para medir la capacidad que tiene la empresa para enfrentarse a sus obligaciones a corto plazo y para ello consta de tres indicadores: liquidez corriente, razón circulante y razón prueba del ácido.

## **b. Indicadores de solvencia**

Según Pilaguano-Mendoza et al. (2021) argumenta que: “miden el grado de compromiso de la empresa para con sus acreedores, para determinar el riesgo que puede mantener la organización respecto al nivel de endeudamiento. Además, son la base de análisis para posible financiamiento futuro por parte de nuevos acreedores” (pág. 640). En consecuencia, aquí se define el porcentaje de rentabilidad que se obtiene por la actividad económica y de la tasa de interés referencial en el mercado.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2011), mencionan los siguientes indicadores:

- **Endeudamiento del activo:** El indicador determina como la empresa puede subsistir de manera autónoma, si es muy alto significa que este depende de sus acreedores para hacer frente a sus obligaciones, por ende, mientras el indicador sea menor el grado de dependencia con sus acreedores es mínima y puede cubrir sus obligaciones sin la necesidad específica de ellos.

Pasivo Total / Activo Total

- **Endeudamiento patrimonial:** Mide la capacidad y compromiso que tiene el patrimonio para el cumplimiento con las obligaciones de terceros.

Pasivo Total / Patrimonio

- **Endeudamiento del activo fijo:** Este indicador muestra la capacidad que tiene la empresa para la adquisición de activos fijos si el resultado es igual o mayor a 1 significa que tranquilamente este pudo ser financiado con el patrimonio de la empresa sin la necesidad de préstamos a terceros.

Patrimonio / Activo Fijo Neto

- **Apalancamiento:** El indicador muestra el apalancamiento de la empresa es decir todos los recursos internos de la empresa sobre los recursos de terceros.

Activo Total / Patrimonio

- **Apalancamiento financiero:** El indicador permite que la empresa determine su apalancamiento antes de utilidades, intereses e impuestos. "... cuando el índice es mayor que 1 indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se

endeudaría (pág. 7). Y cuando el índice es inferior a 1 indica lo contrario, cuando es igual a 1 la utilización de fondos ajenos es indiferente desde el punto de vista económico.

$(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)$

### 1.2.8.1 Indicadores de gestión

Según Huerta Riveros, Paul Espinoza, & Leyton Paez , (2012), mencionan que los indicadores de Gestión Financiera informan del comportamiento de la información relativa a ingresos y gastos percibidos y devengados, grado de ejecución presupuestaria y situación de la deuda.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2011) mencionan los siguientes indicadores:

- **Rotación de cartera:** El indicador muestra las cuentas por cobrar giran en un periodo de tiempo generalmente es de un año en determinado tiempo.

Ventas / Cuentas por Cobrar

- **Rotación de activo fijo:** Este indicador presenta las unidades vendidas por cada unidad invertida en activos fijos; es decir, nos muestra la capacidad de los activos para producir ventas por lo cual se obtiene rentabilidad.

Ventas / Activo Fijo

- **Rotación de ventas:** Indica el funcionamiento de la empresa y muestra la eficiencia de la empresa al momento de gestionar sus activos para producir nuevas ventas.

Ventas / Activo Total

- **Período medio de cobranza:** Permite a la empresa determinar en qué tiempo está cobrando todas sus cuentas y documentos por cobrar y determinar el grado de liquidez con el que cuenta.

$(\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$

- **Período medio de pago:** Indica los días en los cuales la empresa cubre sus obligaciones se observa la eficiencia con la cual gestiona sus cuentas por pagar a corto y largo plazo.

$(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Compras}$

- **Impacto gastos administración y ventas:** Se puede determinar el impacto que tiene los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas.

Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas

- **Impacto de la carga financiera:** Busca determinar la incidencia que tiene los gastos financieros sobre las ventas de un mismo periodo.

Gastos Financieros / Ventas

### 1.2.8.2 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad para Hoz-Suárez, Ferrer, & Hoz-Suárez (2008), considera que “la rentabilidad es uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo” (pág. 98). Por ello, es el resultado de las decisiones

que toma la administración de una empresa.

A continuación, se presenta una síntesis de los principales indicadores de rentabilidad, destacados por (Morales-Souquett & Pinilla, 2007):

- **Rentabilidad neta del activo (Du Pont):** Este indicador muestra la capacidad de sus activos para producir utilidad independientemente de la forma en que se haya financiado.

$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$

- **Margen bruto:** El indicador permite conocer la rentabilidad de la empresa frente a sus costos de ventas.

$\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$

- **Margen operacional:** El margen operacional refleja que porcentaje de las ventas totales se convierten en beneficio.

$\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$

- **Rentabilidad neta de ventas (Margen neto):** Este indicador permite obtener el nivel de ganancia por cada dólar de las ventas decir que refleja el porcentaje que queda después de los gastos e impuestos.

$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$

- **Rentabilidad operacional del patrimonio:** Permite determinar la efectividad de la empresa para generar ganancia a partir de cada dólar invertido.

$(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})$

- **Rentabilidad financiera:** Este indicador mide el beneficio neto generado para cada uno de sus inversionistas e identificar que sus inversiones no están en riesgo.

$(Ventas / Activo) * (UAII/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAII) * (UN/UAI)$

### **1.3 Importancia de la implementación de un modelo de gestión financiera en las empresas de transporte pesado**

Es fundamental porque necesita establecer un modelo de gestión para realizar los respectivos análisis de sus estados financieros, no se puede tomar decisiones en base a datos irreales. Por ello, es trascendental porque la implementación de métodos, herramientas que ayuden a las empresas de transporte pesado y puedan realizar un análisis real de su situación financiera y tomen decisiones acertadas.

Para Quintana (2020), es ineludible que las organizaciones y/o empresas necesiten utilizar Modelos de Gestión porque a través de ello conocen la situación económica de la organización, este proceso debe ser organizado, estructurado y riguroso para determinar aspectos que conlleve a preparar y prevenir dificultades de producción y económicos.

Según Torres-Bastidas (2015), indica que es importante ante el eminente crecimiento de las empresas de transporte de carga se necesita alternativas de mejoramiento a través de la gestión financiera de los recursos financieros; para potenciar su crecimiento mediante la dirección y majo que brinda esta herramienta a través de uso correcto de los elementos que conforman la empresa, mediante la aplicación de estrategias que sustenten la estructuración del modelo y financiera de manera eficiente.

Por su parte, Baquero-García & Santos-Gutiérrez (2021) menciona que es relevante

las Sociedades de la Terminal de Transportes porque ante la existencia de la gran responsabilidad e inversiones que compete estas empresas necesitan un direccionamiento hacia el éxito, las decisiones financieras necesitan tener un diagnóstico de la situación financiera actual, determinar objetivos financieros a corto, mediano y largo plazo, que permita definir prioridades y generar un plan de inversión.

Para Villarreal-Ramos (2018), la importancia del modelo de gestión de empresas es importante porque permite brindar una planificación estratégica definida, mediante el análisis de una estructura organizacional y metas planteadas, cuidando la parte de la rentabilidad de la empresa, permitiendo eficiencia en todas las operaciones financieras de la empresa para mejorar o frenar dificultades.

En conclusión, de acuerdo con cada autor citado se determina que una empresa sin una Gestión Financiera no logrará cumplir con cada uno de sus objetivos propuestos sean estos a corto o largo plazo, para ello debe contar con las herramientas necesarias para un análisis exhaustivo de sus estados financieros y de esta manera se puedan tomar decisiones y establecer estrategias en base a datos reales.

## CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

### 2.1. Enfoque, modalidad y tipos de investigación

La investigación tiene como objetivo determinar la relación de las dos variables las empresas de transporte y la gestión financiera; con el propósito de que la organización mejore sus decisiones económicos-financieras, para ello se tomó como referencia el enfoque cuantitativo y cualitativo.

Los autores Del Cid-Pérez, Méndez & Sandoval-Rencinos (2007) argumentan que “...la investigación cuantitativa es seria y elegante; los datos cuantitativos permiten hacer tablas y gráficas que ilustran adecuadamente un fenómeno. De las ciencias exactas han tomado el modelo cuantitativo las ciencias sociales, incluidas la economía y la administración...” (pág. 21). Para Cabezas-Mejía, Andrade-Naranjo, & Torres-Santamaría (2018) enfatizan que “... utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (pág. 19).

Por lo tanto, este método cuantitativo fue importante para el desarrollo del estudio, porque se realizó el análisis de los estados financieros, permitió emplear indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad y, finalmente contribuyó a representar la estadística de una encuesta de 10 preguntas aplicada a los socios que forman parte de la compañía en estudio; permitiendo obtener información real y dar un criterio para establecer un modelo de acuerdo a las necesidades de la compañía considerando las necesidades y en base a resultados se pueda tomar decisiones.

Respecto al método cualitativo, en la investigación realizada por los autores Del Cid - Pérez, Méndez, & Sandoval-Rencinos (2007) concluyen que este permite “comprender determinado fenómeno; es decir, establecer cómo se relaciona un aspecto con otro. Se parte de una premisa cuando se aplica este enfoque: la conducta humana es

compleja, tiene muchos matices y es difícil, si no es que imposible, cuantificar algunas de sus manifestaciones” (pág. 22). Según Cabezas-Mejía et al. (2018) menciona que el método cualitativo “... es aquel método que utiliza la recolección de datos sin medición numérica, para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (pág. 19).

En consecuencia, el método cualitativo hace referencia a la relación que se busca en cuanto a las variables a investigarse, se obtuvo información mediante la observación y diálogo directo con los socios quienes contaron las experiencias que se han suscitado en estos cinco últimos años, en los cuales la compañía ha venido desarrollando sus actividades, de esta manera ampliar y complementar la información que se obtiene a través del método cuantitativo.

### **2.1.1 Modalidades de investigación**

Se aplicó la investigación documental y de campo, ya que son estratégicas para la elaboración para este tipo de estudios:

La investigación documental, para Cabezas-Mejía, Andrade-Naranjo, & Torres – Santamaría (2018) enfatizan que permite recopilar información con el objetivo de detallar teorías, bases, argumentos que sustente científicamente la propuesta, se utiliza el método exploratorio, permite destacar las características, cualidades del objeto de estudio.

La investigación de campo, según Del Cid-Pérez et al., (2007) indica que: “consiste en ir a las empresas o lugares donde se realizará la investigación. Generalmente las investigaciones están hechas por equipos de trabajo en los que unas personas son encuestadores, otros supervisores, otras forman unidades de apoyo (transporte, por ejemplo) (pág. 15).

## **2.1.2 Tipos de investigación**

Se aplicó la investigación Descriptiva-Explicativa, en el que se explica que:

Según Cabezas-Mejía, Andrade -Naranjo & Torres-Santamaría (2018) menciona que “La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: encuestas, casos, exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos, de conjuntos, de Correlación (pág. 40).

Se consideró la investigación descriptiva-explicativa porque permite el análisis y evaluación de todos los componentes que se van a estudiar para la determinación de los problemas, mismos que ocasionan el riesgo que atraviesa la empresa al no contar con una gestión financiera apropiada.

Por tanto, este tipo de investigación permitió contar con las herramientas necesarias como: las entrevistas y encuestas a todos los integrantes de la compañía para la obtención de la información; el cual sirvió para realizar el análisis profundo, de esta manera probar la idea a defender debido a que se contó con toda la información necesaria que fue revisada y analizada para la implementación de un modelo de Gestión Financiera de la compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks.

## **2.2 Técnica de investigación**

### **2.2.1. Entrevista**

La entrevista tiene el propósito obtener información directa y profunda, detallada, ya que permiten a las personas exponer su opinión personal frente a un determinado tema (Robles, 2011). Según Cabezas- Mejía et al. (2018) explica que dentro de los estudios cualitativos está la entrevista en “profundidad juega un papel importante, ya que se

construye a partir de reiterados encuentros cara a cara del investigador y los informantes con el objetivo de adentrarse en su intimidad y comprender la individualidad de cada uno” (pág. 15).

Por ello, la presente investigación, necesitó aplicar una entrevista al Gerente General, contadora y secretaria de la empresa de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo Caminos Trucks S.A. para tener datos más claros y concisos para definir la realidad de la organización, falencias y oportunidades ante una perspectiva administrativa.

### **2.2.2. Encuesta**

Para Kuznik, Hurtado-Albir & Espinal-Berenguer (2010) indican que es una técnica que permite recolectar información mediante un cuestionario de preguntas diseñadas específicamente para obtener información que permita conocer más sobre el tema a tratar, permite recoger datos de manera práctica convirtiéndose en una estrategia cuantitativa- cualitativa de fácil aplicación.

Por ello, se aplicó una encuesta a los 17 socios en la cual está incluido el Gerente General y presidente que forman parte de la compañía de Transporte Pesado Abriendo Caminos Trucks S.A, se empleó una encuesta en línea con un total de 10 preguntas cerradas, con el fin de conocer los problemas existentes en la compañía y posteriormente fueron plasmados e interpretados con el fin de plantear un modelo de gestión financiera idóneo y de acuerdo a las necesidades de la compañía para su desarrollo y buen desenvolvimiento en el mercado.

### **2.3 Población y muestra**

Para Cabezas-Mejía et al. (2018) son “las unidades de análisis que son constituidas como una porción de un universo en las cuales debe delimitarse y es donde se pueden empezar a fijar los resultados, de una u otra forma una población puede estar

constituida explícitamente por algunas características determinantes algunos autores" (pág. 89).

En la investigación se consideró a 17 socios que forman parte de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A., en la cual está incluido el gerente general y el presidente; adicional a ello, también se va a tomar en consideración como parte de la investigación a la Contadora General y secretaria, que forman parte del área administrativa y son quienes van a proporcionar cierta información de manera directa.

**Tabla 1.** Muestra de la investigación

<b>Detalle</b>	<b>Número</b>
Gerente general	1
Presidente	1
Socios	15
Contadora	1
Secretaria	1
<b>Total</b>	<b>19</b>

**Fuente:** Archivos de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

Por tanto, al ser una muestra muy reducida se empleó una de tipo no probabilística, idóneo para utilizarlo en la encuesta, donde cada miembro tiene la posibilidad de participar en la misma, porque son considerados todos como informantes.

## **2.4 Análisis e interpretación de resultados**

La información recolectada a través de los instrumentos antes mencionados permitió determinar el grado de dificultad por la que atraviesa la compañía, a continuación, se detalla los resultados obtenidos en cuanto al manejo administrativo y financiero por parte de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

### **2.4.1 Resultados de la entrevista**

A continuación, se detalla los resultados obtenidos de la entrevista (ver anexo 1), realizada al Gerente General de la compañía:

- **Entrevista al gerente general, secretaria y contadora**

#### **1. ¿De qué manera se ha manejado los recursos económicos de la compañía en estos cinco años?**

Los ingresos que se han obtenido en estos últimos cinco años han sido manejados de manera empírica, debido a la inexistencia de personal adecuado y calificado para el manejo de la compañía, por ello la existencia de muchas falencias en el entorno económico; se ha tratado de cumplir con todas las obligaciones, pero el desconocimiento si es parte fundamental de un manejo inadecuado de los recursos económicos de la compañía.

El fin de esta compañía fue con el sueño latente de una familia que en todos sus años se han dedicado al transporte y al no contar con un registro adecuado que permita conocer a detalle tanto sus ingresos como sus gastos dificultan contar con una proyección real, al no estimar la liquidez actual de la compañía.

#### **2. ¿Los registros y movimientos que realiza la empresa, de qué manera se están llevando?**

Al no contar con un sistema contable, los registros son llevados en un cuaderno en donde se encuentra registrado los ingresos por cada socio, los gastos que se generan en cada mes y cada una de las aportaciones que deben ser canceladas por cada socio. Al tener de esa manera los registros se desconocen o les hace falta algún tipo de registro porque en la mayoría de ocasiones no coincide lo que está registrado con lo que cada socio tiene.

Existe desconocimiento en el monto en cuentas por cobrar y al haberlo plasmado solo en documentos los registros de los primeros años se han extraviado y no fueron justificados antes por los socios; lo cual generó que cada uno de ellos se vean afectados y crezca la desconfianza ante este percance.

**3. ¿Cómo se manejan los gastos que genera la compañía y actualmente cuentan con los fondos suficientes para cumplir con sus obligaciones?**

Todos los gastos son cubiertos por los socios con la aportación del 2% que se retiene a cada socio y adicional con la cuota de \$30 (Treinta dólares) mensualmente, pero actualmente son registrados en un cuaderno los detalles de abonos y pagos, por lo cual, no se puede tener de manera rápida quienes están al día y cuales están atrasados en sus pagos; por ende es uno de estos factores por los cuales la empresa tiene ciertos retrasos en el pago de sus obligaciones mensuales, se necesita automatizar la información .

**4. ¿De acuerdo con la fijación de precios de los fletes y si éstos son socializados con todos los accionistas de la compañía para mantener un estándar de precios para las distintas rutas y de acuerdo al mercado?**

Los precios si son establecidos de acuerdo a una decisión en conjunto con todos los socios para no verse afectados entre ellos y puedan prestar sus servicios de manera igualitaria a todos los clientes.

**5. ¿De qué manera afectó la pandemia y el alza del combustible a la compañía?**

La compañía fue afectada de manera extrema al no contar con un plan de acción y los fondos suficientes para hacer frente a estos factores externos (falta de fletes) que como compañía no estaban preparados sus obligaciones frente a terceros se vieron afectados. En la actualidad, siguen buscando mantenerse los precios del servicio no

han subido pese a que el combustible y compra de repuestos subió, pero todo esto porque las empresas no quieren cubrir con los precios que se solicita y la compañía únicamente está subsistiendo y buscando alternativas para que la compañía pueda crecer de manera conjunta con cada uno de sus socios.

#### **6. ¿De qué manera interpretan los socios la información financiera para tomar decisiones?**

Es muy difícil plasmar la información con todas estas falencias latentes; determinar cuántos ingresos, gastos y cuentas por cobrar es complejo, la información es entregada a la contadora y posteriormente ella realiza un detalle al finalizar el año y con ello se lleva a cabo una reunión anual, donde se da a conocer lo que se ha generado en el año estableciendo un rendimiento de cuentas.

Sin embargo, la mayoría de socios no comprende los beneficios que brinda contar con un sistema base para llevar un control adecuado de todos los movimientos, para la mejor toma de decisiones, y estimar indicadores que reflejen la situación real y actual en cuanto a su liquidez y rentabilidad.

#### **7. ¿Qué herramientas gerenciales utiliza la empresa para el manejo y control de los recursos?**

No cuentan con herramientas gerenciales porque el manejo de los recursos se realiza de acuerdo a la necesidad y obligaciones que se tengan que cancelar y/o registrar en ese día; por ello, en la actualidad es necesario innovar con nuevos cambios en el sector transporte porque buscan implementar y mejorar la manera en que se han manejado los recursos en estos años.

## 2.4.2 Resultados de la encuesta

La encuesta (ver anexo 2), fue realizada en función al requerimiento y necesidades de la investigación para posteriormente encaminar los resultados obtenidos al cumplimiento de los objetivos de la propuesta. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

### 1. ¿Se realiza el análisis previo de los Estados Financieros para la toma de decisiones?

**Tabla 2.** Utilización de herramientas para el análisis financiero

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	29,4	29,4	29,4
	NO	12	70,6	70,6	
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

### Análisis e interpretación:

La mayoría de encuestados en un 70,59% manifiestan que no se realiza un análisis de los estados financieros para la toma de decisiones; sin embargo, un 29,41% de socios considera que, si se realiza un análisis previo lo que permite determinar que la compañía toma las decisiones, pero no son suficientes puesto que se lo maneja de manera empírica.

Por tanto, no se puede evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa y/o negocio, debido a que es imprescindible para identificar fallas y dificultades para planificar posibles acciones para superarlas; es decir, no se están actualmente tomando las decisiones correctas al no contar con un análisis financiero previo que guíe y potencie la toma de decisiones en beneficio de la institución.

## 2. ¿Cuenta la compañía con los respectivos procesos para cada área de la compañía?

**Tabla 3.** Procesos para cada área en la compañía

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	1	5,9	5,9	5,9
	NO	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

### **Análisis e interpretación:**

Según los resultados obtenidos el 94,12% de los socios indican que la compañía no cuenta con procesos establecidos para cada área y apenas un pequeñísimo porcentaje del 5,88% menciona que si cuentan con dichos procesos. Por ello, se deduce que la compañía de transportes no está debidamente organizada y estructurada porque actualmente las áreas se las manejan según la necesidad de cada uno de los socios y/o asociación, problemática que se agrava puesto que el principal departamento contable no funciona dentro de la compañía, lo que ocasiona diversas dificultades a nivel administrativo y financiero.

En consecuencia, existe la necesidad de buscar estrategias técnicas que faciliten los procesos que se necesitan para estructurar y organizar una empresa de manera eficaz, donde se organicen los procesos en miras de tener eficiencia en el manejo de la información; que conlleve a que las acciones de la organización sean en beneficio de todos.

### 3. ¿Existen políticas de cobro y pago para que su liquidez no se vea afectada?

Tabla 4. Políticas de cobro y pago de liquidez

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	12	70,6	70,6	70,6
	NO	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación:

Los resultados obtenidos muestran que el 70,6% de los socios considera que la compañía no cuenta con políticas establecidas de cobro y pago de liquidez; sin embargo, un significativo porcentaje del 29,41% expone que sí existen estas políticas. Por ello, en la actualidad poseen cuentas por cobrar con rubros altísimos y sus obligaciones de pago indica que si poseen debido a que ellos gestionan sus cuentas por cobrar de manera personal.

Por tal motivo, se evidencia que existe la necesidad de elaborar y utilizar estas políticas puesto que contribuiría a establecer cuánto es la capacidad de endeudamiento de la empresa y pago ha ocasionado que sus cuentas no tengan un tiempo establecido de vencimiento y evitar que existan problemas de liquidez.

**4. ¿En los últimos dos años han recurrido a créditos en alguna institución financiera para cubrir otras obligaciones?**

**Tabla 5. Créditos para cubrir obligaciones**

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	0	0	0	
	NO	17	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación:**

El 100% de los socios de la compañía declaran que no han realizado ningún tipo de crédito para cumplir con otras obligaciones a pesar de que sus pagos han tenido un retraso de uno a dos meses, no han tenido que recurrir a esta opción; la mayoría expone que siempre tratan de cumplir con sus obligaciones a pesar de que su liquidez siempre se encuentra afectada.

En este sentido, se evidencia que la actividad de la cooperativa de transporte es rentable y fructífera, debido a que todos los socios tienen suficientes recursos para solventar las deudas y pagos. Por lo cual, si la empresa adaptaría estrategias de gestión financieras mejorarían los procesos administrativos y contables para conocer en que se está gastando el dinero y cómo evolucionan los costes de la empresa.

**5. Con qué frecuencia se realiza el análisis de los Estados Financieros para la toma de decisiones en base a datos reales.**

**Tabla 6. Análisis de Estados Financieros**

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENSUAL	1	5,9	5,9	5,9
	SEMESTRAL	2	11,8	11,8	17,6
	ANUAL	14	82,4	82,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación:**

La mayoría de los socios representado por un 82,4% indican que los estados financieros son socializados de manera anual, un 11,76% de manera semestral y un reducido porcentaje del 5,88% de manera mensual; los porcentajes son dispersos debido a que muy pocos socios piden algún tipo de estado financiero de manera esporádica, es decir, cuando necesitan conocer algún dato específico, el mismo que tarda mucho tiempo puesto que los datos deben ser consultados a archivo y calculados por contabilidad. Los balances financieros expuestos por la cooperativa, son presentados a los socios únicamente una vez en el año de manera pública, en relación a gastos y liquidez.

Sin embargo, la mayoría de socios son conscientes que estos balances son necesarios para la toma de decisiones y seguir creciendo en el sector transporte, en los cinco años de funcionamiento únicamente han tratado de mantenerse en el mercado sin buscar las maneras de seguir incrementando sus ingresos. Por ello, la implicación de herramientas financieras permite a las empresas de manera automática conocer el estado y movimientos que realizan las mismas para establecer acciones correctas.

## 6. ¿Utiliza la empresa algunas herramientas gerenciales para el manejo y control de los recursos?

**Tabla 7.** Utilización de herramientas gerenciales

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	1	5,9	5,9	5,9
	NO	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

### **Análisis e interpretación:**

El 94,12% de los socios mencionan no contar con herramientas gerenciales para el buen manejo de los recursos económicos debido a que las personas que están al frente de la misma lo hacen de manera empírica, no buscan asesoramiento y sus decisiones son basadas en los años de experiencia que han obtenido durante los años de trabajo en el servicio de transporte pesado. Un reducido porcentaje del 5,88% indica que, si lo utilizan, pero se evidencia desconocimiento al observar su afirmación frente a que la empresa no cuenta con estas herramientas.

Por tanto, es necesario implementar herramientas gerenciales puesto que son recursos que contribuyen a optimizar la planeación, gestión, dirección, control y evaluación del estado financiero real de una empresa. Además, contribuye a mejorar el acceso y la calidad de los procesos, al obtener información de manera rápida y veraz sobre la situación real financiera.

## 7. En algún momento se ha realizado un análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA de la compañía

**Tabla 8.** Análisis FODA

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	1	5,9	5,9	5,9
	NO	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

### **Análisis e interpretación:**

Es evidente que la mayoría de los encuestados representado por el 94,12% de los socios indican que no se ha realizado un detalle minucioso del FODA y apenas un mínimo de 5,88% considera que sí. Demostrando, desconocimiento por el tema puesto que este tipo de análisis conlleva a determinar acciones para determinar un plan estratégico de negocio; razón por la cual, se necesita conocer y explotar todas las ventajas y oportunidades para poder desarrollar y crecer ante la competencia. Así mismo, definir cuáles son las amenazas y debilidades para tratar de estar prevenido y reducir las dificultades.

Por tal motivo, se infiere que se necesita establecer estrategias para analizar anualmente, el análisis FODA, para aportar acciones relevantes que conlleve a elaborar un plan estratégico que potencie y/o reduzca riesgos que alteren el desarrollo económico, social, cultural, técnico de la empresa.

## 8. ¿La compañía tiene establecido objetivos y estrategias?

**Tabla 9.** Objetivos y estrategias

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	64,7	64,7	64,7
	NO	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

### **Análisis e interpretación:**

Los resultados de la encuesta manifiesta que más de la mitad de los socios correspondiente al 64,71% expone que si tienen definidos los objetivos y estrategias de la compañía; y por otro lado el 35,29% afirman que no. La discrepancia de las respuestas se origina porque estos no se encuentran plasmados en un documento, simplemente fueron dichos en una reunión y al no haber sido socializados con todos sus socios cada uno busca cumplir lo que a ellos les conviene sin importar las necesidades de la compañía.

Por tanto, se evidencia que es fundamental definir estos elementos porque la definición de objetivos y estrategias en una empresa conlleva a tener una misión y visión, que busca que sean los pioneros en su clase, a través de mecanismos modelos gerenciales que guie y orienten las decisiones tomadas para seguir creciendo en el mercado o sector del transporte.

**9. ¿Considera que un modelo de gestión financiera permita optimizar los recursos económico-financieros de la compañía?**

**Tabla 10.** Modelo de gestión

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	15	88,2	88,2	88,2
	NO	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación:**

La mayoría de los socios correspondiente al 88,24 % consideran que, si es importante conocer sobre los beneficios e importancia de utilizar un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos de la compañía, un reducido grupo de 11,76% menciona que no existe un modelo de gestión. Hoy en día, se evidencia que la compañía no sigue un modelo de gestión, al no tener en día la información generada, desconocer sus balances financieros, la utilidad, liquidez entre otros; factores que han incidido en que se queden suspendidos teniendo muchas posibilidades de crecimiento.

Por lo cual, existe gran interés por la implementación de un modelo financiero que permita plasmar la realidad financiera de la compañía (activos, pasivos y estado de liquidez) para tomar decisiones certeras en beneficio de la compañía a través de un

control real de todos los movimientos que genera la compañía, reducir la desorganización; es decir, tener una visión general de la empresa.

**10. ¿Considera usted que las compañías de transporte pesado conocen de la importancia de la utilización de herramientas financieras para la toma de decisiones?**

**Tabla 11.** Importancia de herramienta financieras

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	23,5	23,5	23,5
	NO	13	76,5	76,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación:**

Del total de socios, el 76,5% consideró que es muy importante conocer los beneficios de contar con herramientas financieras; sin embargo, un porcentaje significativo del 23,53% considera lo contrario que el tema no es de gran importancia. En consecuencia, se argumenta que la mayoría de los socios son conscientes de la trascendencia y ayuda que brindan estas herramientas debido a que en la actualidad existen muchas cuentas por cobrar y altas obligaciones de pago de cada socio a nivel personal.

La minoría de personas, afirman que estas herramientas no son necesarias debido a

su percepción de que la compañía ha logrado mantenerse, destacando el desconocimiento de los socios por el tema, ya que estas facilitan el manejo de las finanzas, y logran potenciar el fomento de activos eficientes y rentables.

### 2.4.3 Caracterización de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

La compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en La Parroquia Santa Rosa en el barrio Los Álamos en Bellavista Bajo, fue creada según escritura pública el 16 de marzo de 2017 con 12 socios fundadores con un capital social de \$804.00 (OCHOCIENTOS CUATRO DOLARES) es una empresa familiar que con esfuerzo y dedicación y a pesar de las dificultades la mantienen a flote en el mercado.

A continuación, se detalla los 12 socios con los cuales dio inicio a sus actividades la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

**Tabla 12.** Suscripción y pago del capital

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	CAPITAL SUSCRITO (DOLARES)	CAPITAL PAGADO EN NUMERARIO (DOLARES)	NUMERO DE ACCIONES
1	1803448115	AUCATOMA SINCHIGALO JOSE ORLANDO	67	67	67
2	1805371588	LEON SISA CARLOS FRANCISCO	67	67	67
3	0202390779	AUCATOMA TOAPANTA HECTOR RAMIRO	67	67	67
4	1803474327	AUCATOMA TOAPANTA LUIS EFRAIN	67	67	67
5	1803910619	CAIZA AUCATOMA EDGAR FAVIAN	67	67	67
6	1804250114	CAIZA AUCATOMA JOFFRE DAVID	67	67	67
7	0200996478	CAIZA POAQUIZA SEGUNDO JOSE	67	67	67
8	1804586111	FAVICELA AUCATOMA VICTOR ALFONSO	67	67	67
9	1804235099	TOAPANTA AUCATOMA OSCAR DANIEL	67	67	67
10	1803733144	TOAPANTA CAIZA ANGEL RODRIGO	67	67	67
11	1804111514	TOAPANTA CAIZA JORGE RENELMO	67	67	67
12	1803412491	TOAPANTA CHIMBORAZO WILLIAM IVAN	67	67	67
		<b>TOTAL</b>	<b>804</b>	<b>804</b>	<b>804</b>

**Fuente:** Archivos de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

### **Análisis e interpretación:**

En la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros fue constituida un 23 de marzo de 2017 con un plazo social de 50 años actualmente se encuentra activa con el

objeto social que la compañía se dedicará exclusivamente al transporte de carga pesada a nivel nacional, sujetándose a las disposiciones de la ley orgánica del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y las disposiciones que emitan según:

**“CIIU Actividad Nivel 2: TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE Y POR TUBERÍAS y CIIU Operación Principal: TODAS LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA, INCLUIDO EN CAMIONETAS DE: TRONCOS, GANADO, TRANSPORTE REFRIGERADO, CARGA PESADA, CARGA A GRANEL, INCLUIDO EL TRANSPORTE EN CAMIONES”** (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011, pág. 23).

La compañía fue creada bajo la necesidad de una familia que durante varios años su principal fuente de ingreso fue a través de la profesión de choferes profesionales puesto que prestaban sus servicios de transporte a distintas empresas a nivel nacional brindando el servicio de transporte de carga pesada como persona natural, han laborado conduciendo vehículos desde los más pequeños hasta los de grandes dimensiones.

Por lo tanto, se evidencia una gran oportunidad y gracias a la experiencia obtenida durante varios años tomaron la iniciativa de formar esta compañía la cual lleva funcionando ya cinco años fungiendo como el representante legal es el Sr. Segundo José Caiza Poaquiza en calidad de Gerente General y el Sr. Luis Efraín Aucatoma Toapanta en calidad de presidente de la empresa.

De acuerdo a una entrevista directa con el Gerente General uno de los objetivos que manifiesta, pero no se encuentra plasmado en ningún documento de la compañía indica que es posicionarse en el mercado creando nuevas oportunidades de expansión a nivel nacional con un excelente servicio y con costos de acuerdo al mercado. A continuación, se detalla la misión, visión y organigrama estructural mismos que fueron proporcionados por la compañía.

## Misión

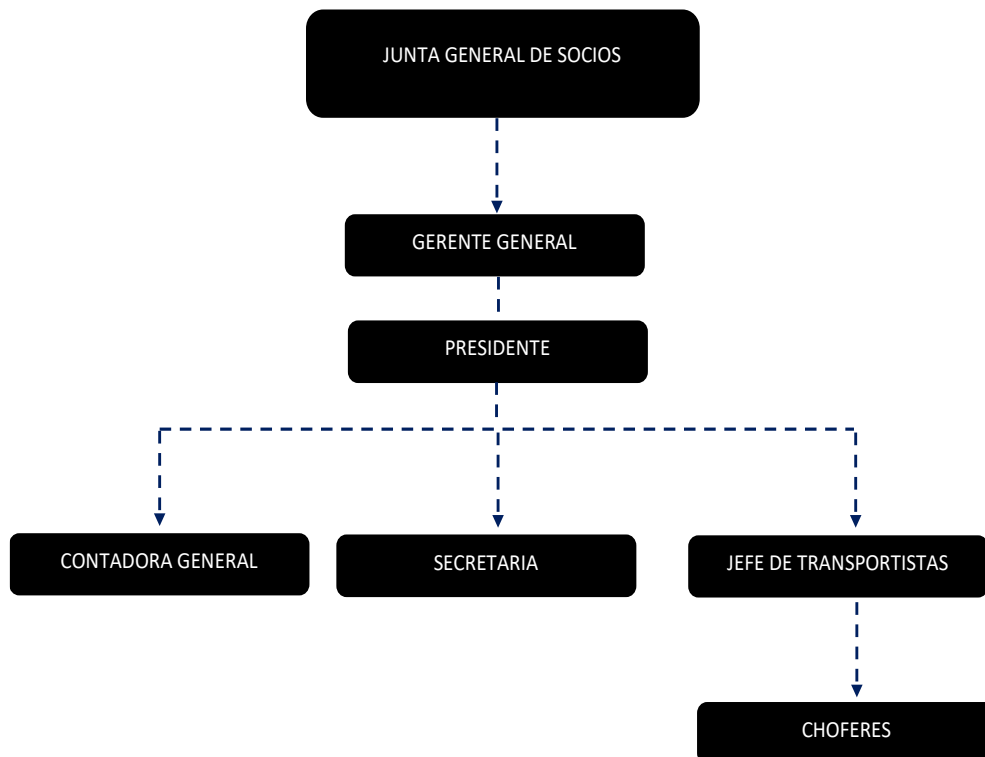
Brindar un servicio a nivel nacional bajo todas las medidas de seguridad y entregas a tiempo a todos sus clientes.

## Visión

Convertirse en una empresa líder y consolidarse en el mercado ecuatoriano con un servicio de calidad y costos competitivos.

## Organigrama estructural de la Compañía Abriendo CaminosTrucks S.A.

Gráfico 7. Organigrama estructural Compañía Abriendo CaminosTrucks S.A.



**Fuente:** Archivos de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A.

- **Gerencia General:** está representado por el Sr. Segundo Caiza representante legal de la compañía, responsable de la toma de decisiones en bienestar y buen funcionamiento de la compañía además de estar comprometido con el manejo de sus recursos económicos-financieros.
- **Presidente:** se encuentra representado por el Sr. Efraín Toapanta en caso de ausencia del Gerente General podrá sustituirlo y se encarga de que todas las decisiones sean socializadas con todos los socios y estas se lleven a cabo.
- **Contadora General:** encargada que todos los registros contables se lleven correctamente y sean declarados ante las entidades de Control, emitir los informes necesarios para que estos sean interpretados y sirvan para la toma de decisiones adicionales que toda la documentación se encuentre ordenada en caso de cualquier inquietud que pueda suscitarse.
- **Secretaria:** dentro de sus funciones esta coordinar las reuniones, preparación de oficios, cobro de cuotas a los socios, organizar los viajes que se presentan se encuentra relacionada directamente con el jefe de transportistas.
- **Jefe de Transportistas:** encargado de establecer los precios y contratos con los clientes destinar los vehículos a los destinos requeridos y verificación de que los vehículos se encuentren en buen estado.
- **Choferes:** pieza fundamental y principal de la compañía porque son los encargados de la movilización de la carga desde su lugar de origen hacia el lugar de destino a tiempo con las debidas precauciones.

### **Servicios que ofrece la Compañía Abriendo CaminosTrucks S.A.**

La compañía de transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A. cuenta con siete

unidades, cuatro tanqueros de agua y tres camiones que prestan el servicio a nivel nacional, no cuenta con horarios laboran las 24 horas los siete días de la semana incluido días festivos.

Los tanqueros de agua prestan sus servicios dentro de la ciudad y a nivel nacional llenando cisternas, construcciones, vías de riego, piscinas, entrega de agua limpia, agua para riego, bombeo de agua y en ocasiones cuentan con contratos por parte de las instituciones del estado para arreglo de vías.

Para el transporte de carga pesada a nivel nacional los servicios que ofrecen los camiones son porteo, carga suelta, viajes internos en la ciudad de Guayaquil, viajes a nivel nacional, entre otros.

Adicional a ello en caso de no alcanzar abastecer de sus servicios a todos los clientes subcontratan otros vehículos de otras empresas para cumplir con el requerimiento de sus clientes, debido al corto tiempo en el que se encuentran en el mercado y de una u otra manera han logrado fidelizar a sus clientes, lo que ha permitido que la compañía siga subsistiendo en este mercado y espera seguir creciendo y posicionándose pero esta vez con la aplicación de herramientas financieras y toma de decisiones en base a datos reales y no de manera empírica, como lo han mantenido desde su creación.

#### **2.4.4 Análisis de los factores internos y externos que influyen en la situación económico-financiera en las empresas de transporte de carga pesada**

A continuación, se presenta un análisis de los factores internos y externos a los que se enfrentan las empresas de transporte de carga pesada, debido a un crecimiento de manera importante dentro de la economía del país; es indispensable dar a conocer que este tipo de empresas se enfrentan a dificultades financieros debido a que su entorno competitivo es alto, por tanto, si no cuentan con las herramientas que los actualice y no observan los focos de alerta en cuanto a los riesgos que se enfrentan se

ven afectadas en su situación económico-financiera y desventaja ante la innovación de otras empresas.

Las empresas de transporte de carga pesada debido a su importante crecimiento a nivel mundial algunas de estas de manera formal y otras que se manejan informalmente, tienen distintos problemas desde la forma en que operan y prestan sus servicios hasta la administración de sus recursos económicos, lo que ocasiona que existan riesgos latentes y no cuenten con las herramientas necesarias para identificarlos y apliquen estrategias que ayuden a mitigar esos riesgos.

Es importante mencionar que siempre ha existido la administración de los recursos económicos de las empresas, pero con el tiempo se han implementado nuevas formas, modelos, técnicas y herramientas que permiten a las empresas aplicarlas y se establezca si sus recursos se manejan de una manera correcta, a través del uso de la tecnología.

Por ello, la importancia en la investigación concierne tomar como referencia algunos trabajos para verificar y constatar algunos factores internos a los cuales se enfrentan este tipo de empresas y las medidas que sugieren deben ser tomadas en cuenta para un manejo adecuado de sus recursos económicos-financieros.

### **Factores internos**

Según Chiliquinga-Ninasunta & Toapanta-Guanoquiza (2021), da a conocer ciertos aspectos en cuanto a las deficiencias que tienen estas empresas:

Mencionan la cooperativa transporte de carga pesada Oro Verde, dedicada a prestación de servicios de transporte de carga, donde están atravesando los siguientes problemas por la falta de un modelo de gestión financiero:

- La competencia es alta
- Falta de actualización en sus procesos administrativos
- Carece de políticas internas de control y gestión, y de información
- Posibles inconsistencias y debilidades internas, para emplear esta información en el análisis de la rentabilidad que obtiene al final del periodo
- Dificultad al establecer estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de sus procesos, reduzcan costos, minimicen riesgos existentes, generen eficiencia administrativa, económica y operativa.

Por su parte, Bedoya-Arias & Villalba-Salazar (2003), en su investigación indica que: las empresas transportadoras de carga asumen riesgos desde el momento del cargue, durante la movilización y el descargue de las mercancías en su destino final, muchos de ellos de tipo administrativo al confundir costos, horarios, entregas; provocando daños parciales o totales de la mercancía. Factores que provocan la pérdida de imagen y credibilidad de los usuarios por el servicio de la empresa en el sector o la pérdida de cuota de mercado (un cliente importante).

Por esta razón, la empresa debe considerar la Administración de Riesgos como una herramienta para minimizar el impacto de los mismos sobre el sistema y mejorar su posición competitiva en el sector, trabajando en estrategias de cadenas de logística de abastecimiento; es decir, no se realiza un análisis completo del impacto que genera la materialización de éstos en el equilibrio operacional de la organización.

En su trabajo Evaluación del riesgo empresarial a través de matrices de riesgos en compañías de transporte terrestre de carga pesada del Distrito Metropolitano de Quito Cabay-Amaguaña & Pantoja-Ñacato (2019), se mencionan como conclusiones las siguientes:

- La gestión del riesgo es responsabilidad de todos los miembros de la estructura organizacional de una compañía; sin embargo, la responsabilidad la toman las

autoridades, el trabajo en equipo y los procedimientos adecuados garantizan el cumplimiento de los objetivos.

- Las acciones para tener el control total de la empresa permiten contar con elementos claves para gestionar en todas las áreas a la empresa, un departamento de auditoría interna y programas de control evita errores humanos, al implementar un sistema de control y por último contar con un especialista que proporcione un seguimiento a posibles cambios en la normativa.

Para Quishpe-Malla (2017), da a conocer que los problemas por ausencia de una estrategia de análisis e interpretación de los estados financieros, son los siguientes:

- No cuentan con ningún análisis financiero, hasta la fecha.
- No cuenta con políticas para la recuperación de las cuentas por cobrar
- Deficiencia en el control de los gastos
- Desconocimiento de los socios sobre la rentabilidad generada en cada periodo.
- Desconocimiento de la situación real de la Compañía para la adecuada toma de decisiones.
- Deficiencias ante los problemas relacionados con en el manejo económico y financiero de los recursos (pág. 233).

De acuerdo con las síntesis de los autores antes mencionados, se determina que estas empresas debido a una deficiente administración financiera y desconocimiento de la importancia que tiene conocer el movimiento real de la empresa ocasionan que se tomen decisiones erróneas. Un deficiente control interno, escasez de políticas, carencia de una estructura organizacional, limitaciones tecnológicas, personal no capacitado, delimitación en la utilización de herramientas financieras, carencia del análisis a los estados financieros para la toma de decisiones a corto y largo plazo conlleva que muestren un alto nivel de riesgos financieros.

Es importante recalcar, que este tipo de empresas debido a su actividad económica deben realizar varios gastos como: combustible, anticipos, alimentación, viáticos y entre otros gastos que deben incurrir para prestar el servicio de transporte y posteriormente ser cobrado su flete; por lo tanto. su nivel de liquidez debe ser alto y al no realizar un análisis de adecuado del mismo conlleva que no cuenten con políticas de cobro adecuado al manejo de sus operaciones y recurren al apalancamiento financiero lo que incrementa sus obligaciones por no tener un adecuado manejo de su cartera de clientes.

En la investigación a la compañía de transporte de carga pesada Abriendo CaminosTrucks S.A. y de acuerdo con los autores antes mencionado tiene mucha concordancia con las falencias y los factores internos a los que se encuentra expuesta que a continuación se detalla:

**Gráfico 8.** Falencias y factores internos



**Fuente:** Tomado de Chilinginga-Ninasunta & Toapanta-Guanoquiza (2021); Bedoya-Arias & Villalba-Salazar (2003); Cabay-Amaguaña & Pantoja-Ñacato (2019); Quishpe-Malla (2017)

## Factores externos

Los factores externos a los que se enfrentan estas empresas principalmente son los cambios tributarios que se da en el país, cambios climáticos, entro otros factores que se detallan según los autores que a continuación se citan.

**Tabla 13.** *Tipos de eventos en el riesgo operacional*

FUENTES DE RIESGO OPERACIONAL	
Procesos internos	*Diseño inapropiado de procesos *Políticas inadecuadas o falla de ellas
Personas	*Negligencia, fraude, robo, *Huelgas, ambiente y seguridad laboral
Tecnología de información	*Uso inadecuado de sistemas de información al atentar contra la confidencialidad.
Eventos externos	*Ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa como falla en servicios públicos, desastres naturales, atentados, etc.

**Fuente:** Basilea II (Jiménez Vargas, 2014).

Para Bedoya-Arias & Villalba-Salazar (2003), algunos de los factores externos que mencionan son: “Rayo, inundaciones y tempestades, derrumbes y arrastrada de puentes, terremoto; atraco o robo, falta de entrega, mal estado de las carreteras y vías públicas, explosión o incendio en algún predio, contaminación por residuos o por olores, asonada, rebelión, terrorismo, motín, conmoción civil, actos de huelguistas” (pág. 18).

Según Cabay-Amaguaña & Pantoja-Ñacato (2019) indica que:

El principal evento externo que pueden afectar a las Compañías es el cambio en las políticas tributarias. Las Compañías mantiene una póliza de seguros por lucro cesante que la protege frente a cualquier siniestro y mantiene alianzas con Instituciones financieras en caso de pérdidas que presenten por la paralización, por lo que se observó en años pasados se identifican ciertos riesgos por desastres naturales (pág. 105).

En conclusión, los factores externos se encuentran fuera del alcance de un control por parte de estas empresas como: las inundaciones, cambios tributarios, temas políticos, inseguridad nacional e internacional, cierre y daño de vías, entre otros son factores que están fuera del alcance de las empresas; pero a pesar de todos estos factores las han logrado encaminar su actividad de la mejor manera a pesar de todas sus fallencias y seguir a pie de lucha y prestando sus servicios a las empresas, porque su actividad es rentable.

Un claro ejemplo, se evidenció estos dos últimos años con el brote a nivel mundial de la pandemia COVID-19, estas empresas no dejaron de trabajar para poder abastecer de lo necesario al país, recalcando que su existencia es necesaria, de ahí que su existencia es vital para el desarrollo de todos los países. A continuación, se presenta un esquema de los principales factores externos, que concierne el estudio de la presente investigación:

**Gráfico 9.** Factores externos

Fuente: Elaboración propia.

#### **2.4.5 Determinación de los riesgos financieros en la Compañía de Transporte Pesado Abriendo Caminos Trucks**

La determinación de los riesgos de la compañía de Transporte pesado Abriendo Caminos Trucks, se puede determinar después de un análisis tanto horizontal y vertical al Balance General y Estado de Resultado de los años 2020-2021-2022 para disponer de una visión clara de la situación financiera y económica de la empresa, puesto que después de haber aplicado las encuestas y entrevistas a las personas que conforman, desconocen en qué situación se encuentra la compañía y las decisiones se toman de manera empírica.

##### **2.4.5.1 Estado de situación financiera**

A continuación, se presenta el Estado de Situación Financiera de la Compañía de Transporte Pesado Abriendo Caminos Trucks S.A., de los años 2020, 2021 y 2022. En este estado financiero se presenta la situación actual de la empresa.

**Tabla 14.** Estado de situación financiera 2020, 2021 y 2022

<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A</b>			
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AÑOS 2020-2021-2022</b>			
<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>	<b>AÑO 2022</b>
<b>Activo Corriente</b>			
Caja y Bancos	\$ 2.212,16	\$ 8.228,61	\$ 5.368,25
Cuentas por cobrar	\$ 12.340,16	\$ 18.000,00	\$ 11.000,00
Cuentas por cobrar socios	\$ 230,00	\$ 610,00	\$ 840,00
<b>Activo no Corriente</b>	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedad, planta y equipo	\$ 35.496,50	\$ 33.415,56	\$ 33.415,56
Activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>Pasivos Corrientes</b>			
Cuentas por Pagar	\$ 3.250,62	\$ 3.685,42	\$ 4.658,71
Impuesto por Pagar	\$ -	\$ 1.901,45	\$ 1.471,87
Otras Cuentas por Pagar	\$ 11.650,32	\$ 12.458,70	\$ 16.887,55
<b>Pasivos no Corrientes</b>			
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 11.052,14	\$ 6.819,34	\$ 2.124,71
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 25.953,08</b>	<b>\$ 24.864,91</b>	<b>\$ 25.142,84</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Patrimonio	\$ 32.481,92	\$ 28.647,76	\$ 20.262,54
Resultados del Ejercicio	\$ -8.156,18	\$ 6.741,50	\$ 5.218,43
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 24.325,74</b>	<b>\$ 35.389,26</b>	<b>\$ 25.480,97</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 14, la información analizada corresponde a tres periodos contables. Durante el año 2020, inició la empresa sus actividades operacionales teniendo como resultado un balance equivalente a \$50.278,82 en su comprobación inicial. Para el segundo año 2021, la situación económica mejora notablemente e incrementaron sus resultados logrando alcanzar un balance de \$60.254,17. Posteriormente, el resultado del año 2022 es de \$50.623,81. Cifras que

van a ser analizadas para determinar el nivel de riesgo de la compañía.

### 2.4.5.2 Estado de resultados

**Tabla 15.** Estado de resultados 2020,2021 y 2022

<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2020-2021-2022</b>			
	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>	<b>AÑO 2022</b>
Ingresos Operacionales	\$ 21.485,25	\$ 45.482,10	\$ 77.782,43
(-)Costos operacionales	\$ 13.824,08	\$ 24.170,02	\$ 45.035,86
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 7.661,17</b>	<b>\$ 21.312,08</b>	<b>\$ 32.746,57</b>
Gastos Administrativos	\$ 15.817,35	\$ 11.143,90	\$ 24.875,63
Comisiones y Similares	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 15.817,35</b>	<b>\$ 11.143,90</b>	<b>\$ 24.875,63</b>
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 10.168,18</b>	<b>\$ 7.870,94</b>
(-) Participacion Trabajadores		\$ 1.525,23	\$ 1.180,64
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 8.642,95</b>	<b>\$ 6.690,30</b>
(-) Impuesto Renta Cusado		\$ 1.901,45	\$ 1.471,87
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 6.741,50</b>	<b>\$ 5.218,43</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el año 2020, los ingresos operacionales de la compañía son de \$21.485,25 mientras que sus costos operacionales son de \$13.824,08. La utilidad bruta de la empresa es de \$7.661,17. La utilidad bruta representa la ganancia de una empresa antes de incluir impuestos y otros gastos, lo que indica que la empresa ha obtenido una rentabilidad positiva en sus operaciones.

Los gastos administrativos son de \$15.817,35. Como se puede visualizar el valor de los gastos administrativos supera el valor de la utilidad bruta; esto significa que la empresa ha registrado una pérdida neta de \$-8.156,18 después de deducir sus gastos administrativos. El hecho de que la utilidad del ejercicio sea negativa, indica que la empresa ha incurrido en gastos y costos que superan a sus ingresos operacionales.

En primer lugar, se observa que los ingresos operacionales de la empresa durante el año 2021, son de \$45.482,10, mientras que los costos operacionales son de \$24.170,02. Esto indica que la empresa ha obtenido una utilidad bruta de \$21.312,08, lo que representa el margen de ganancia que se obtiene antes de deducir los gastos administrativos.

En segundo lugar, los gastos administrativos que son de \$11.143,90 incluyen los costos fijos necesarios para la operación de la empresa, como el alquiler, el salario de los empleados, el suministro de energía, entre otros. Deducidos a los ingresos operacionales los costos operacionales y los gastos administrativos da como resultado la utilidad del ejercicio, que en este caso es de \$10.168,18.

En tercer lugar, la participación de los trabajadores que es de \$1.525,22 se calcula como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos y es una forma de incentivar a los trabajadores a mejorar su desempeño.

En cuarto lugar, la utilidad antes de impuestos es de \$8.642,95 y el impuesto a la renta es de \$1.901,45. Esto significa que la empresa debe pagar el impuesto correspondiente al gobierno y que su utilidad antes de impuestos es una medida importante de su rentabilidad.

Por último, la utilidad neta de la empresa, que es la utilidad después de deducir el impuesto a la renta y la participación de los trabajadores. Según los datos proporcionados, la utilidad neta de la empresa es de \$6.741,50 lo que representa el

beneficio neto que la empresa ha obtenido después de cubrir sus costos y deducir sus gastos.

En el año 2022, los ingresos operacionales son de \$77.782,43. Lo que muestra que, la compañía tiene una importante actividad comercial. Sin embargo, los costos operacionales ascienden a \$45.035,86. La diferencia de los ingresos menos los costos dan como resultado una utilidad bruta de \$32.746,57, lo que indica que la empresa tiene un margen de ganancia razonable.

En cuanto a los gastos administrativos, se observa que ascienden a \$24.875,63 lo que representa una cantidad significativa cubierta del total de ingresos. Esto indica que la empresa tiene una importante estructura administrativa que debe ser financiada con los ingresos generados por la actividad comercial. La utilidad del ejercicio es de \$7.870,93, lo que implica que la empresa obtiene ganancias después de cubrir los costos operacionales y administrativos. Además, se observa que la empresa destina una parte de sus ganancias a la participación de los trabajadores, que asciende a \$1.180,64.

La utilidad antes de impuestos es de \$6.690,29. El impuesto a la renta durante 2022 es de \$1.471,86, lo que reduce la utilidad neta a \$5.218,43. Si bien esta cifra es inferior a la utilidad bruta, sigue siendo una cantidad significativa de ganancias.

## Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera

Tabla 16. Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera 2020, 2021 y 2022

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A				ANÁLISIS HORIZONTAL			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AÑOS 2020-2021-2022				AÑO 2020-2021		AÑO 2021-2022	
ACTIVO	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>Activo Corriente</b>							
Caja y Bancos	\$ 2.212,16	\$ 8.228,61	\$ 5.368,25	\$ 6.016,45	271,97%	\$ -2.860,36	-34,76%
Cuentas por cobrar	\$ 12.340,16	\$ 18.000,00	\$ 11.000,00	\$ 5.659,84	45,87%	\$ -7.000,00	-38,89%
Cuentas por cobrar socios	\$ 230,00	\$ 610,00	\$ 840,00	\$ 380,00	165,22%	\$ 230,00	37,70%
<b>Activo no Corriente</b>	\$ -	\$ -	\$ -				
Propiedad, planta y equipo	\$ 35.496,50	\$ 33.415,56	\$ 33.415,56	\$ -2.080,94	-5,86%	\$ -	0,00%
Activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>	<b>\$ 9.975,35</b>	<b>19,84%</b>	<b>\$ -9.630,36</b>	<b>-15,98%</b>
<b>PASIVOS</b>							
<b>Pasivos Corrientes</b>							
Cuentas por Pagar	\$ 3.250,62	\$ 3.685,42	\$ 4.658,71	\$ 434,80	13,38%	\$ 973,29	26,41%
Impuesto por Pagar	\$ -	\$ 1.901,45	\$ 1.471,87	\$ 1.901,45	0,00%	\$ -429,58	-22,59%
Otras Cuentas por Pagar	\$ 11.650,32	\$ 12.458,70	\$ 16.887,55	\$ 808,38	6,94%	\$ 4.428,85	35,55%
<b>Pasivos no Corrientes</b>							
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 11.052,14	\$ 6.819,34	\$ 2.124,71	\$ -4.232,80	-38,30%	\$ -4.694,63	-68,84%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 25.953,08</b>	<b>\$ 24.864,91</b>	<b>\$ 25.142,84</b>	<b>\$ -1.088,17</b>	<b>-4,19%</b>	<b>\$ 277,93</b>	<b>1,12%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Patrimonio	\$ 32.481,92	\$ 28.647,76	\$ 20.262,54	\$ -3.834,16	-11,80%	\$ -8.385,22	-29,27%
Resultados del Ejercicio	\$ -8.156,18	\$ 6.741,50	\$ 5.218,43	\$ 14.897,68	-182,66%	\$ -1.523,07	-22,59%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 24.325,74</b>	<b>\$ 35.389,26</b>	<b>\$ 25.480,97</b>	<b>\$ 11.063,52</b>	<b>45,48%</b>	<b>\$ -9.908,29</b>	<b>-28,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>	<b>\$ 9.975,35</b>	<b>19,84%</b>	<b>\$ -9.630,36</b>	<b>-15,98%</b>

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación:**

En el cuadro anterior se puede visualizar que existen variaciones en el estado de situación financiera con respecto a los años 2020 a 2021, donde se observa claramente que los activos, pasivos y patrimonio se incrementaron en un 19,84%. Teniendo en cuenta que el aumento del flujo de la cuenta caja-bancos obtuvo un aumento significativo de 271% con respecto al año anterior.

Así mismo, se consideró otorgar crédito a los clientes en aproximadamente un 45%. También, la administración aumento el crédito a los clientes internos de la empresa como los son los socios de la compañía en un 165%. En cambio, los activos no corrientes, como propiedad, planta y equipo, disminuyeron su margen en un -5% aproximadamente, esto debido a la venta de bienes muebles con los que contaba la empresa.

En el año 2021, aumenta el nivel de endeudamiento de la compañía en la cuenta de pasivo corriente en un 13,38% con respecto al año 2020, donde el nivel de crédito directo era mucho menor. Lo contrario sucede con los pasivos a largo plazo que decrecieron notablemente en un -38% en comparación del año anterior. Esto pudo darse gracias a que el nivel de liquidez aumentó y se pudo cubrir las obligaciones contraídas en el menor tiempo posible.

El capital patrimonial de la compañía se vio afectado debido a que durante el primer año de constitución al finalizar el periodo económico 2020 se presentó una pérdida del ejercicio. La situación mejoró para el año 2021, sin embargo, al comparar los dos periodos el patrimonio disminuyo en -11% en comparación del estado de situación inicial.

Para el año 2022, la situación económica de la empresa tuvo un cambio drástico debido a que decreció notablemente en un -15% referente a 2021 donde se observó

que la empresa tenía grandes expectativas de expansión. Estos resultados pudieron verse afectados por la disminución del patrimonio en -29% y las obligaciones de Otras Cuentas por Pagar que como se puede ver aumento en un 35%. Además, la utilidad del ejercicio fiscal 2022 también disminuyó en -22%. Todos estos factores internos han afectados los resultados de la compañía.

## Análisis vertical del estado de situación financiera

**Tabla 17. Análisis vertical de estado de situación financiera 2020-2021-2022**

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A				ANÁLISIS VERTICAL		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AÑOS 2020-2021-2022				AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
ACTIVO	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
<b>Activo Corriente</b>						
Caja y Bancos	\$ 2.212,16	\$ 8.228,61	\$ 5.368,25	4%	14%	11%
Cuentas por cobrar	\$ 12.340,16	\$ 18.000,00	\$ 11.000,00	25%	30%	22%
Cuentas por cobrar socios	\$ 230,00	\$ 610,00	\$ 840,00	0%	1%	2%
<b>Activo no Corriente</b>	\$ -	\$ -	\$ -			
Propiedad, planta y equipo	\$ 35.496,50	\$ 33.415,56	\$ 33.415,56	71%	55%	66%
Activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	0%	0%	0%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Pasivos Corrientes</b>						
Cuentas por Pagar	\$ 3.250,62	\$ 3.685,42	\$ 4.658,71	6%	6%	9%
Impuesto por Pagar	\$ -	\$ 1.901,45	\$ 1.471,87	0%	3%	3%
Otras Cuentas por Pagar	\$ 11.650,32	\$ 12.458,70	\$ 16.887,55	23%	21%	33%
<b>Pasivos no Corrientes</b>						
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 11.052,14	\$ 6.819,34	\$ 2.124,71	22%	11%	4%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 25.953,08</b>	<b>\$ 24.864,91</b>	<b>\$ 25.142,84</b>	<b>52%</b>	<b>41%</b>	<b>50%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Patrimonio	\$ 32.481,92	\$ 28.647,76	\$ 20.262,54	65%	48%	40%
Resultados del Ejercicio	\$ -8.156,18	\$ 6.741,50	\$ 5.218,43	-16%	11%	10%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 24.325,74</b>	<b>\$ 35.389,26</b>	<b>\$ 25.480,97</b>	<b>48%</b>	<b>59%</b>	<b>50%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 50.278,82</b>	<b>\$ 60.254,17</b>	<b>\$ 50.623,81</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

## **Análisis e Interpretación:**

### **Activo**

En el año 2020, la Compañía de Transporte Pesado Abriendo Caminos Trucks S.A., se constituyó principalmente por el activo no corriente que representa aproximadamente el 71% del total de los activos que posee la empresa. Adicionalmente, el activo corriente es equivalente al 29%, este porcentaje corresponde en un 25% a cuentas por cobrar clientes y el 4% restante a la cuenta de caja y bancos.

Durante el año 2021, el activo no corriente disminuye de 71% a 55% del total de la cuenta propiedad planta y equipo. Así mismo, existen ciertas variaciones en el activo corriente que en este año obtuvo aproximadamente un 45% de participación del total de los activos, segmentándose de la siguiente forma: 14% de la cuenta caja y bancos; 30% de cuentas por cobrar clientes; y, 1% cuentas por cobrar socios de la compañía. Si bien es cierto el financiamiento directo afecta en forma positiva a los resultados de la empresa, se debe tener en cuenta que se debe gestionar la recuperación de cartera para que la compañía no se vea afectada por cartera incobrable.

Para el año 2022, la compañía cuenta en su gran mayoría con activos no corrientes, representan el 66% del total de los activos que actualmente posee la empresa; esta situación indica que al momento no se cuenta con liquidez suficiente para cumplir las obligaciones en el corto plazo. Frente a esta situación la junta general de socios deberá tener en cuenta que el activo corriente está integrado en gran parte por la cuenta; cuentas por cobrar en un 22%. Por lo que se deberá establecer políticas de cobranza para mejorar la liquidez de la compañía.

### **Pasivo**

Los periodos económicos de 2020, 2021 y 2022 cuentan con un pasivo equivalente al

52%, 41% y 50% respectivamente. Durante estos tres periodos se observa que ha variado notablemente de forma positiva las obligaciones contraídas a largo plazo. Sin embargo, las obligaciones en el corto plazo han aumentado de forma considerable pasando de un margen de 6% a 9% en deudas a corto plazo con sus proveedores. También, se debería mencionar que los impuestos que paga la compañía se han mantenido en un margen del 3%. Algo que hay que considerar es que otras cuentas por pagar aumenta notablemente.

La gerencia debe considerar aplicar indicadores de endeudamiento para conocer la situación real de la compañía, considerando que se observa costos y gastos en la cuenta; otras cuentas por pagar que corresponden a gastos de suministros, servicios, publicidad, entre otros. La información correspondiente a esta cuenta como se observa en la tabla n° 17 se incrementa; lo que indica mal manejo de los recursos y pone en riesgo la solvencia de la compañía.

### **Patrimonio**

El patrimonio del año 2020, representa el 48% del total de pasivos y patrimonio. Para 2021, el patrimonio aumento al 59% y 50% para 2022. Este cambio del patrimonio pudo deberse a la pérdida del primer año de constitución y a los pagos efectuados a largo plazo. Por norma general, cuando las compañías obtienen un alto rendimiento en su utilidad o generan más ganancias aumentan su patrimonio, mientras que si tienen pérdidas disminuyen su patrimonio.

En el recuadro anterior se puede visualizar que la empresa para constituirse realizó un crédito a largo plazo; este capital genera intereses y compromete el capital futuro que la empresa logre constituir. Por esta razón es importante aplicar indicadores financieros que permitan a la empresa medir el nivel de apalancamiento que utiliza la compañía, con el propósito de conocer la salud financiera y determinar los posibles riesgos asociados a los cambios tan variables que ha tenido la asociación durante los

tres periodos económicos.

## Análisis horizontal del estado de resultado

**Tabla 18. Análisis horizontal del Estado de Resultados**

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2020-2021-2022				AÑO 2020-2021		AÑO 2021-2022	
	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
Ingresos Operacionales	\$ 21.485,25	\$ 45.482,10	\$ 77.782,43	\$ 23.996,85	111,69%	\$ 32.300,33	71,02%
(-)Costos operacionales	\$ 13.824,08	\$ 24.170,02	\$ 45.035,86	\$ 10.345,94	74,84%	\$ 20.865,84	86,33%
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 7.661,17</b>	<b>\$ 21.312,08</b>	<b>\$ 32.746,57</b>	<b>\$ 13.650,91</b>	<b>178,18%</b>	<b>\$ 11.434,49</b>	<b>53,65%</b>
Gastos Administrativos	\$ 15.817,35	\$ 11.143,90	\$ 24.875,63	\$ -4.673,45	-29,55%	\$ 13.731,73	123,22%
Comisiones y Similares	\$ -	\$ -	\$ -				
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -				
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 15.817,35</b>	<b>\$ 11.143,90</b>	<b>\$ 24.875,63</b>	<b>\$ -4.673,45</b>	<b>-29,55%</b>	<b>\$ 13.731,73</b>	<b>123,22%</b>
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 10.168,18</b>	<b>\$ 7.870,94</b>	<b>\$ 18.324,36</b>	<b>-224,67%</b>	<b>\$ -2.297,24</b>	<b>-22,59%</b>
(-) Participacion Trabajadores		\$ 1.525,23	\$ 1.180,64	\$ 1.525,23	0,00%	\$ -344,59	-22,59%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 8.642,95</b>	<b>\$ 6.690,30</b>	<b>\$ 16.799,13</b>	<b>-205,97%</b>	<b>\$ -1.952,65</b>	<b>-22,59%</b>
(-) Impuesto Renta Cusado		\$ 1.901,45	\$ 1.471,87	\$ 1.901,45	0,00%	\$ -429,58	-22,59%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 6.741,50</b>	<b>\$ 5.218,43</b>	<b>\$ 14.897,68</b>	<b>-182,66%</b>	<b>\$ -1.523,07</b>	<b>-22,59%</b>

Fuente: Elaboración propia

## Análisis e Interpretación

Al contrastar la información del periodo 2020 a 2021 se obtuvo el siguiente resultado: los ingresos operacionales aumentaron en un 111% en comparación con el año anterior. Los costos operacionales aumentaron en un 74% con respecto a 2020. La Utilidad Bruta aumentó en un 178%.

También, gastos administrativos disminuyeron en un 29% durante el periodo de análisis. Con respecto al año anterior la utilidad operacional aumentó en un 224,58% en comparación con el año anterior. Este valor porcentual es negativo debido a que en 2020 la utilidad fue negativa.

La Utilidad Neta aumentó en un 182% en comparación con el año anterior. De la misma forma este valor es negativo debido al registro de pérdidas del anterior. En general, se observa una mejora significativa en los ingresos y la rentabilidad de la empresa en el año 2021 en comparación con el año anterior. Sin embargo, los costos operativos también aumentaron en un porcentaje significativo, lo que puede indicar la necesidad de una mejor gestión de costos en el futuro. También se asignó una cantidad a la participación de los trabajadores en el año 2021, lo que puede ser un indicio de un mayor compromiso y motivación de los empleados en la empresa.

Como se puede observar, los ingresos operacionales del año 2021 a 2022, aumentaron significativamente en un 71% en comparación con el año anterior. Mientras que, los costos operacionales aumentaron en un 86%. A pesar de que la utilidad bruta también aumentó en un 53%, la utilidad operacional disminuyó en 22%, lo que indica que los gastos administrativos aumentaron significativamente en un 123%. Además, la participación de los trabajadores disminuyó aproximadamente 22% y la utilidad neta disminuyó en un 22%. Estos resultados sugieren que la empresa tuvo un aumento significativo en sus ingresos, pero también un aumento en sus costos y gastos, lo que afectó negativamente su rentabilidad en comparación con el año anterior.

En general, se observa un aumento significativo en los ingresos operacionales y costos operacionales, lo que se traduce en un aumento en la utilidad bruta. Sin embargo, los gastos administrativos también aumentaron significativamente, lo que disminuyó la utilidad operacional. También se observa una disminución en la participación de los trabajadores y la utilidad neta en comparación con el año anterior.

## Análisis vertical del estado de resultado

**Tabla 19.** Análisis vertical del Estado de Resultados

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A						
ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2020-2021-2022						
	AÑO 2020		AÑO 2021		AÑO 2022	
	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Ingresos Operacionales	\$ 21.485,25	\$ 45.482,10	\$ 77.782,43	100%	100%	100%
(-)Costos operacionales	\$ 13.824,08	\$ 24.170,02	\$ 45.035,86	64%	53%	58%
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 7.661,17</b>	<b>\$ 21.312,08</b>	<b>\$ 32.746,57</b>	<b>36%</b>	<b>47%</b>	<b>42%</b>
Gastos Administrativos	\$ 15.817,35	\$ 11.143,90	\$ 24.875,63	74%	25%	32%
Comisiones y Similares	\$ -	\$ -	\$ -			
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -			
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 15.817,35</b>	<b>\$ 11.143,90</b>	<b>\$ 24.875,63</b>	<b>74%</b>	<b>25%</b>	<b>32%</b>
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 10.168,18</b>	<b>\$ 7.870,94</b>	<b>-38%</b>	<b>22%</b>	<b>10%</b>
(-) Participacion Trabajadores		\$ 1.525,23	\$ 1.180,64	0%	3%	2%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 8.642,95</b>	<b>\$ 6.690,30</b>	<b>-38%</b>	<b>19%</b>	<b>9%</b>
(-) Impuesto Renta Cusado		\$ 1.901,45	\$ 1.471,87	0%	4%	2%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -8.156,18</b>	<b>\$ 6.741,50</b>	<b>\$ 5.218,43</b>	<b>-38%</b>	<b>15%</b>	<b>7%</b>

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

En base a la información de la tabla 19, la utilidad neta del primer año en relación a los ingresos operaciones es de -38%; lo que registra la compañía es una perdida durante el año 2020, para el segundo año obtuvo una utilidad neta del 15%; este aumento se debió gracias a que los gastos administrativos disminuyeron de forma notable alcanzando un margen del 25%. El tercer año alcanzó una utilidad mucho menor que el año anterior en un 7%, margen que también se vio afectado por el incremento de los gastos administrativos.

Si observamos la tabla anterior, notamos que los ingresos operacionales año tras año se incrementan de forma extraordinaria, de modo que se puede considerar que el

servicio que brinda la compañía mejora notablemente los resultados obtenidos. Sin embargo, los costos operacionales representan la mayor parte de los egresos que realiza la empresa, lo que sugiere que puede haber oportunidades para reducir costos y mejorar la rentabilidad.

La utilidad, por otro lado, representa una proporción menor de los ingresos totales, lo que indica que hay un margen para aumentar la rentabilidad a través de un mejor control de costos y una gestión efectiva de los ingresos.

La información recopilada sugiere que la empresa ha experimentado variaciones significativas en el desempeño financiero de los tres periodos de análisis. Como la compañía registró una pérdida en el primer año de creación, indica que podría atravesar por problemas financieros si no mejora su desempeño y genera beneficios sostenibles, corre el riesgo de sufrir pérdidas continuas.

También, se debería considerar que la compañía ha experimentado aumentos variables en los gastos administrativos del tercer año; esto afecta directamente el margen de beneficio de la utilidad que la empresa pudo lograr en el plazo de un año. Si la gerencia no establece estrategias de eficiencia operativa y la búsqueda de nuevas oportunidades de los servicios que la compañía brinda podría ocurrir un incremento del riesgo operacional.

En el siguiente apartado se aplican los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento y solvencia financiera. Además, ratios de rentabilidad financiera y rentabilidad económica para determinar la situación actual de la compañía y elaborar una propuesta para mejorar la gestión financiera de la compañía.

## 2.4.6 Indicadores Financieros

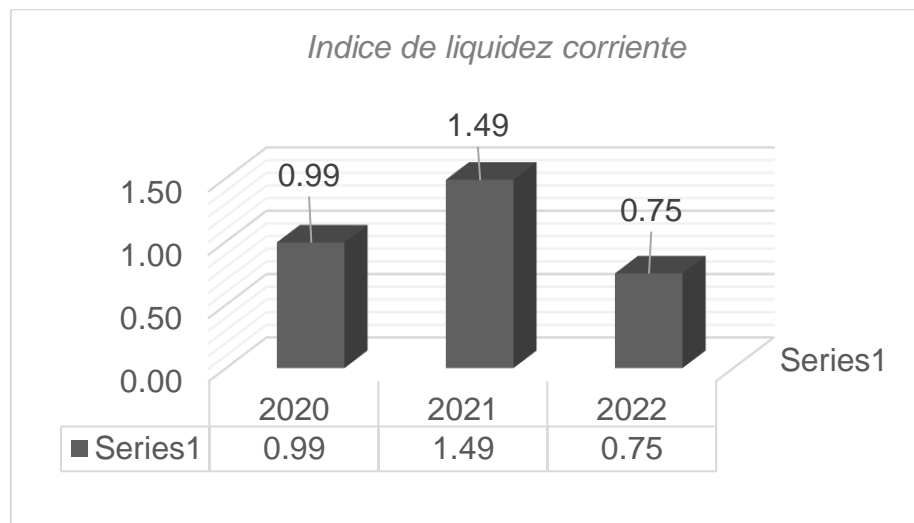
A continuación, se detalla los principales indicadores financieros que son necesarios para presentar la situación económica real de la empresa para la toma de decisiones.

### 2.4.6.1 Indicadores de liquidez

Estos indicadores especifican la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones; seguidamente se detalla uno de los principales referenciales en el tema que es la liquidez corriente.

#### Liquidez corriente

**Gráfico 10.** Índice de liquidez corriente



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

#### Análisis e interpretación:

La liquidez corriente refleja que el primer año de constitución de la compañía en el periodo correspondiente al 2020, logró una liquidez corriente de 0,99 veces. Lo que indica que los activos corrientes son ligeramente inferiores frente a los pasivos

corrientes. Un resultado de \$0,99 centavos disponibles indica que la compañía de transporte tiene menos activos líquidos disponibles para cubrir sus pasivos a corto plazo, lo que indica que la empresa puede experimentar dificultades financieras debido a la falta de liquidez por lo que podría ser una dificultad para cubrir los salarios, combustibles y mantenimiento vehicular.

También, podría comprometerse la operatividad de la empresa debido a la disminución de la línea de crédito que le otorgan sus proveedores, considerando a que; un nivel bajo de liquidez significaría la incapacidad para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo.

Para 2021, la liquidez corriente de la compañía mejoró significativamente a 1,49 veces. Lo que significa que por cada dólar que la empresa debe, cuenta con \$1,49 dólares para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Este resultado indica que la empresa cuenta con suficientes activos corrientes para hacer frente a sus obligaciones contraídas.

Sin embargo, en el año 2022, la liquidez corriente disminuyó notablemente a 0,75 veces. Información que demuestra que durante este año la empresa no cuenta con los suficientes activos corrientes para cubrir las obligaciones contraídas con los proveedores de la empresa. Considerando que de cada dólar que la compañía debe únicamente cuenta con \$0,75 centavos de dólar para hacer frente a sus pasivos a corto plazo.

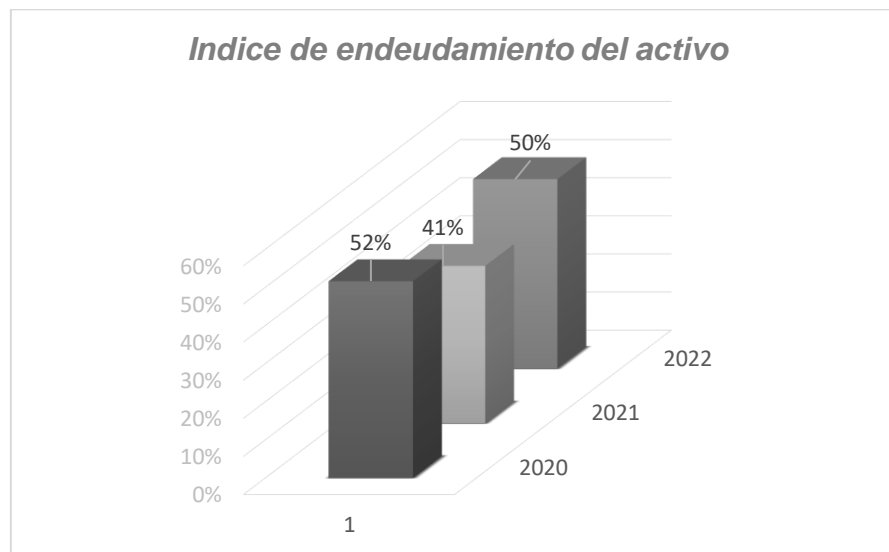
Esta disminución del periodo 2022, podría ser una señal de alerta para el gerente ya que sugiere que la empresa puede estar experimentando problemas financieros que deben ser abordados con urgencia. Debido a que, si a empresa no puede mejorar su liquidez corriente, está en riesgo de incumplimiento de sus obligaciones a corto plazo y podría enfrentar problemas financieros más graves.

### 2.4.6.2 Indicadores de Solvencia

A continuación, se presenta el cálculo de los indicadores que permitieron establecer la capacidad de la compañía para liquidar sus deudas y/o obligaciones en tiempos y circunstancias establecidas.

#### Endeudamiento del activo

**Gráfico 11.** Índice de endeudamiento del activo



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

#### Análisis e interpretación:

El año 2020, se obtuvo un índice que fue equivalente al 52%; lo que significa que más de la mitad de los activos están financiados con deuda. Lo que representa que, por cada dólar del total de los activos, la empresa debe \$0,52 centavos de dólar. Este resultado representa un margen aceptable de endeudamiento.

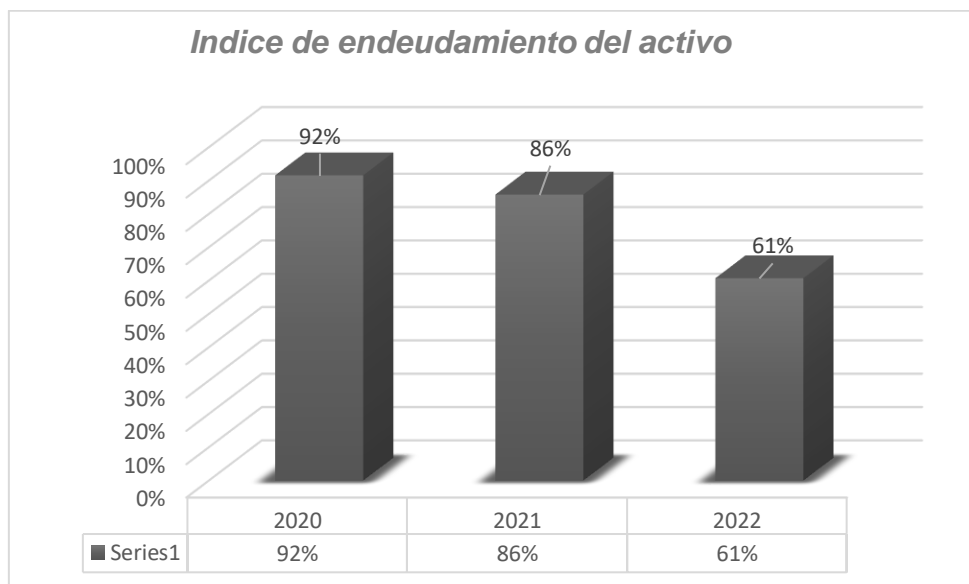
Durante 2021, se logró disminuir notablemente el nivel de endeudamiento del activo en un 11% con respecto al año anterior, obteniendo un resultado del 41% sobre el nivel de endeudamiento del activo. Es decir que de cada dólar que la empresa posee debe

\$0,41 centavos de dólar; este resultado alcanzado se podría mencionar que un considerado un nivel aceptable de deuda tomando en cuenta que los activos que se tienen son financiados en un margen mucho mayor a los pasivos.

Lo contrario sucede para el año 2022, el nivel de endeudamiento del activo se incrementa en un 50%, lo que indica que de cada dólar que posee la empresa se financió con \$0,50 centavos de dólar.

### Endeudamiento del activo fijo

**Gráfico 12.** Índice de endeudamiento del activo fijo



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

### Análisis e interpretación:

En el primer año se puede observar que el índice de endeudamiento del activo fijo representa alrededor del 92%, lo que indica que la mayor parte de los activos fijos que la empresa adquirió durante este periodo se financiaron a través de la deuda. Un nivel tan elevado de deuda como el obtenido podría poner en riesgo la operatividad de la compañía. Ya que de cada dólar que se posee en activos fijos se debe alrededor de

\$0,92 centavos de dólar.

Para el segundo año 2021, el índice disminuyó al 86%, lo que sugiere que la empresa disminuyó su nivel de endeudamiento en relación a los activos fijos de la compañía. Es decir; de cada dólar de activos fijos que la empresa dispone debe alrededor de \$0,86 centavos de dólar.

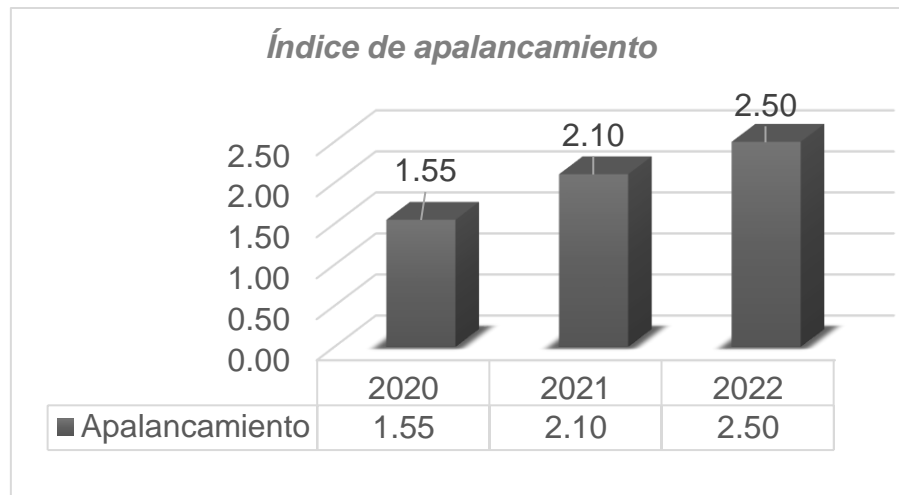
En el tercer año, el índice de endeudamiento del activo se redujo mucho más que los dos periodos anteriores alcanzando un nivel de endeudamiento del activo fijo en un 61%. Más de 31% del valor de la deuda inicial mejoró durante este periodo. Significando que de cada dólar de activos fijos la empresa debe \$0,61 centavos de dólar.

Un índice de endeudamiento del activo fijo alto indica que la compañía depende en gran medida de la deuda para financiar sus activos fijos y puede estar en mayor riesgo financiero en caso de una disminución en sus ingresos o una recesión económica.

Por otro parte, un índice de endeudamiento del activo fijo bajo indica que la empresa está financiando sus activos fijos con más recursos propios y, por lo tanto, puede tener una posición financiera más sólida y estable. Sin embargo, también es importante evaluar el nivel de endeudamiento de la empresa en relación con su capacidad para generar flujos de efectivo y pagar su deuda a tiempo.

## Apalancamiento

**Gráfico 13.** Índice de apalancamiento



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

### Análisis e interpretación:

En el año 2020, el apalancamiento fue de 1.55 veces, lo que indica que, por cada dólar que posee la empresa se debe pagar \$1,55 dólares de intereses sobre el capital obtenido. Durante 2021, la compañía mejora su nivel de apalancamiento a 2.10 veces; esto quiere decir que de cada dólar que la compañía tiene en sus activos debe \$2.10 dólares sobre el patrimonio de la organización. Por último, 2022 fue un periodo económico decisivo considerando que el apalancamiento utilizado es de 2.50 veces, lo que significa que de cada dólar que debe la compañía generó en sus activos, deberá devolver al banco \$2.50 centavos de dólar más por los intereses generados.

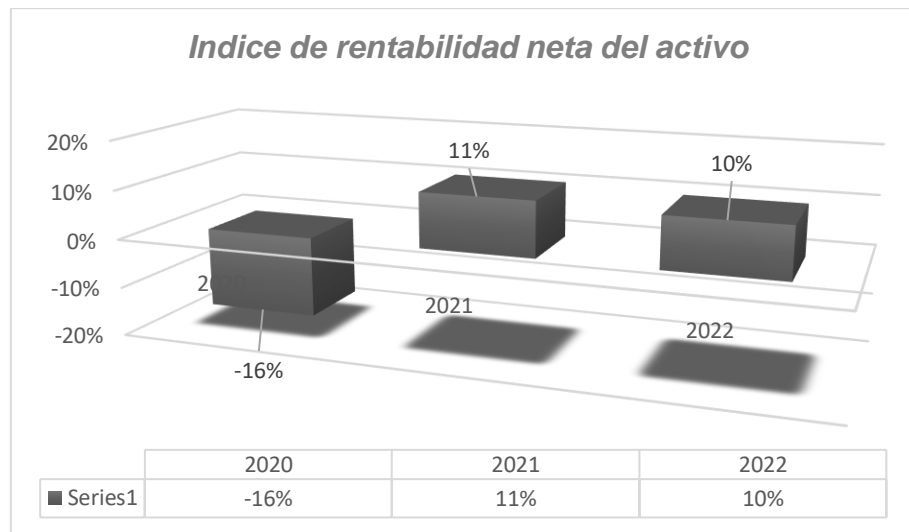
Un apalancamiento financiero alto indica que la empresa utiliza una cantidad significativa de deuda para financiar sus operaciones. Si la empresa tiene una estructura de costos fija alta, es posible que deba generar un alto nivel de ingresos para cubrir sus costos fijos y pagar su deuda a tiempo. Un apalancamiento financiero alto también indica que la empresa toma más riesgos financieros y puede estar en una posición más vulnerable en caso de una disminución en sus ingresos.

### 2.4.6.3 Indicadores de rentabilidad

Se muestra a continuación el cálculo de los indicadores financieros que permitieron medir analizar los costos para la determinación la rentabilidad de la empresa.

#### Rentabilidad neta del activo

**Gráfico 74.** Índice de rentabilidad neta del activo



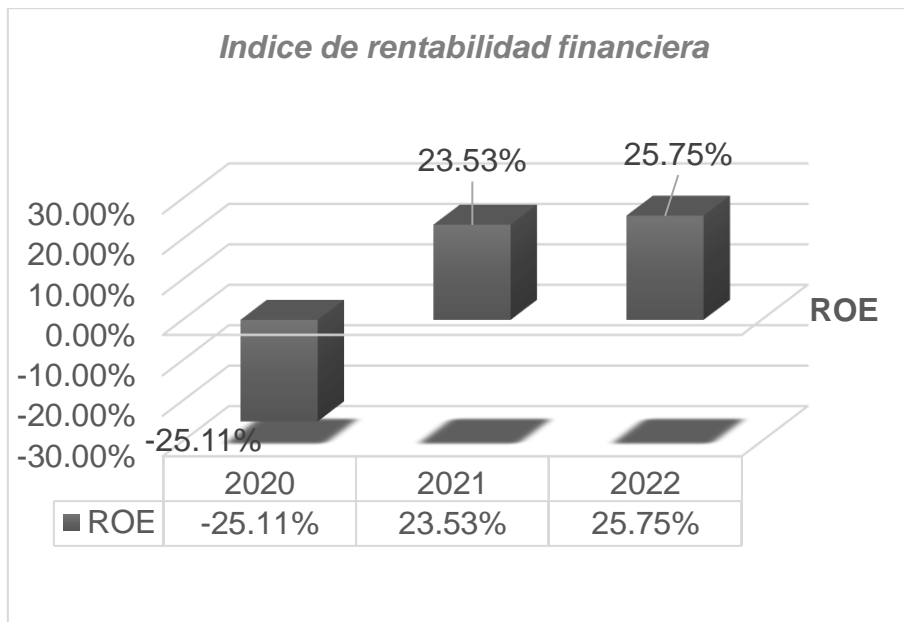
**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

#### Análisis e interpretación:

Con la aplicación del indicador ROA, se obtuvo que durante el año 2020 la compañía no generó rendimiento sobre sus activos, por el contrario, su margen de beneficio fue negativo en menos -0.16 o equivalente a -16%, lo que indica que fue deficiente el manejo de los recursos durante el primer año. Para los próximos dos años el margen de beneficios sobre los activos mejora notablemente en un 11% y 10%, información correspondiente a 2021 y 2022 sucesivamente. Este margen es mínimo si se compara con las tasas de interés que ofrecen las entidades financieras de forma anual, teniendo en cuenta estos resultados se deberá mejorar la administración de los recursos económicos, materiales y humanos que maneja actualmente la compañía.

## ROE (Rentabilidad Financiera)

**Gráfico 85.** Índice de rentabilidad del patrimonio



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

### **Análisis e interpretación:**

La rentabilidad que obtuvieron los accionistas durante el primer año de creación de la compañía fue negativa en -25,10% durante este periodo, lo que representa un margen deficiente del manejo de los recursos.

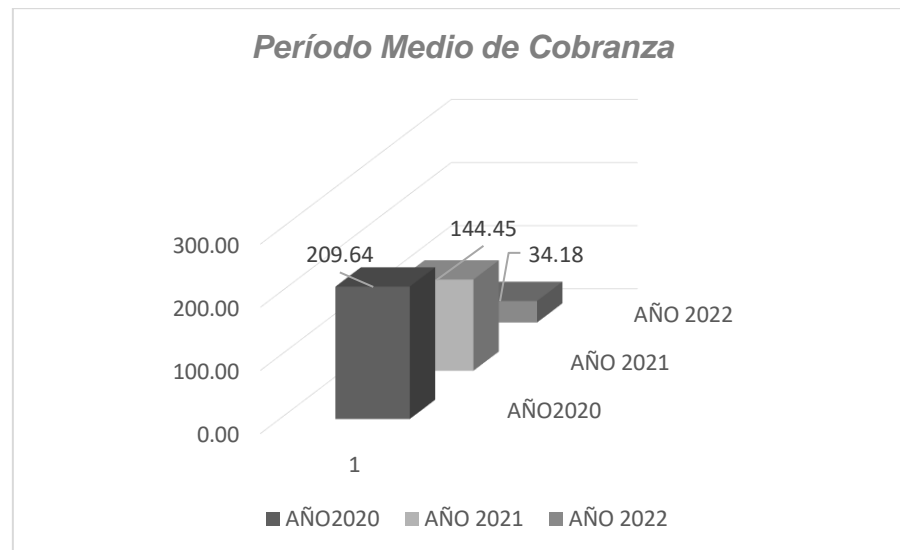
Para 2021, la compañía logra generar mayor eficiencia en la generación de resultados, logrando alcanzar un margen de beneficios de alrededor del 23,53% sobre los rendimientos del capital. Por otra parte, en 2022 el nivel de rentabilidad patrimonial alcanza un beneficio del 25,75%, lo que significa que la compañía de transportes es rentable.

#### 2.4.6.4 Indicadores de Gestión

Este cálculo del indicador permitió medir el objetivo propuesto en cuanto al promedio de cobranza que tuvo la compañía con sus cuentas por cobrar.

#### Periodo medio de Cobranza

**Gráfico 96.** Índice de rentabilidad del patrimonio



**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

#### **Análisis e interpretación:**

La aplicación de este indicador nos muestra de qué manera se ha gestionado las cuentas por cobrar reflejando que en el año 2020 los días en que se recuperó la cartera fue alrededor de 210 días, en el año 2021 en 145 días y para el año 2021 34 días por ende la compañía en cuanto a su liquidez se ha visto afectada porque carecen de políticas de recuperación de cartera y no existe una persona que se encargue de este proceso la gestión de la recuperación de cartera es nula y esto perjudica al funcionamiento de la compañía.

Reflejando una problemática en la gestión de cobro de las cuentas por cobrar llegando

así un tiempo estimado de 7 meses lo cual es real puesto que con el análisis de los estados financieros en cuentas por cobrar esta la cuenta de un proveedor por más de un año que no se ha gestionado el cobro respectivo y tampoco cuentan con un acuerdo de pago.

## 2.4.7 Análisis de los indicadores con los estándares de la Superintendencia de Compañías, valores y seguros

**Tabla 20.** Análisis de los indicadores

INDICADOR	SUB INDICADOR	FORMULA	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	SUPERCIAS AÑO 2021 RAMA (H)
Liquidez	Liquidez Corriente	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	0,99	1,49	0,57	1,11
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0,52	0,41	0,64	1,29
	Apalancamiento	Activo Total/ Patrimonio	1,55	2,10	2,50	1,12
Gestión	Período Medio de Cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	209,64	144,45	34,18	16,05
Rentabilidad	Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta/ Ventas)* (Ventas / Activo Total)	-0,16	0,11	0,62	0,07
	Rentabilidad Financiera	(Ventas / Activo) * (UAII/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAII) * (UN/UAII)	-0,25	0,24	1,56	0,01

**Fuente:** Estados financieros de la Compañía de transporte pesado “Abriendo CaminosTrucks”

Los datos obtenidos del año 2021 de la Superintendencia de Compañías, valores y seguros (SUPERCIAS) de las compañías de transporte pesado que se encuentran dentro de Transporte y Almacenamiento rama (H) permite relacionar con los datos obtenidos de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Abriendo CaminosTrucks S.A son los siguientes:

La liquidez corriente de la compañía se encuentra por debajo de del margen promedio de todas las compañías que están dentro de esta rama (H) lo idóneo es que se encuentre sobre el 1 siendo así que la compañía cuenta con la suficiente liquidez para cubrir con todas sus obligaciones y no tengan problemas de insolvencia y si este indicador es demasiado alto puede mostrar que no se están gestionando sus recursos

y son improductivos lo cual es un problema porqué se debería buscar formas de hacer trabajar ese dinero con nuevas inversiones.

El endeudamiento del activo a pesar de que se encuentra por debajo del promedio lo ideal está dentro del 0.4 y 0.6 lo que determina el nivel de autonomía financiera sin embargo si este indicador es alto refleja que depende mucho de sus acreedores. El apalancamiento financiero se encuentra sobre el promedio de las otras compañías de transporte eso refleja que la compañía cuenta con el apoyo de los recursos propios.

El periodo promedio de cobro de la compañía realmente es muy alto llegando a tener una recuperación de cartera hasta 210 días esto indica que no cuenta con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones de manera inmediata por ello los retrasos en pagos a personal y pagos de impuestos mensuales entre otros.

La Rentabilidad neta sobre el activo de la compañía en comparación del promedio general es superior esto significa por cada \$1 invertido en activo total se genera la utilidad neta del periodo. Después de haber sido analizada la información obtenida permiten que se tomen las siguientes consideraciones para la propuesta de un modelo de gestión que permita que la compañía pueda cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo a pesar de tener poco tiempo de creación sus ventas y crecimiento año tras año muestra que si cuentan con un posicionamiento en el mercado y puede seguir creciendo.

Las importancias de contar con procesos claves permiten que todo fluya con normalidad y que cada uno de los socios tenga la confianza necesaria para buscar crecer conjuntamente en el sector transporte. Una vez revisada la información se ve en la necesidad de proponer un modelo de gestión financiera que permita que la compañía fluya de manera normal y bajo parámetros establecidos y no manejen sus actividades de manera empírica como lo han venido realizando durante estos 5 años.

### **CAPITULO III. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA**

En el siguiente apartado se plantea la elaboración de un modelo de gestión financiera, con la finalidad de contar con un modelo de gestión que permita dar solución a los diversos problemas económicos y sociales por los que actualmente se encuentra atravesando la *COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A.*, los resultados obtenidos mediante la aplicación de indicadores de financieros de: liquidez, endeudamiento, apalancamiento, gestión y rentabilidad.

Permitieron identificar cómo se maneja el proceso contable de la empresa; con la información actualizada se identificó que no existen procesos contables, ni mucho menos un manejo adecuado de los recursos de la compañía debido a que la empresa maneja la información de forma empírica y no contaba con libros contables para verificar los valores de las cuentas contables, por lo que la investigación se desarrolló en base a la normativa tributaria para poder sanear los diversos problemas económicos por los que la empresa actualmente cuenta con un deficiente modelo de gestión.

La utilización de un modelo de gestión financiera es fundamental debido a que ayuda las empresas a tomar decisiones estratégicas sobre el empleo y utilización de los recursos económicos y materiales de la organización. Al emplear un modelo de gestión financiera, las organizaciones pueden analizar los ingresos, costos y beneficios para determinar la factibilidad a largo plazo y establecer metas financieras alcanzables (Pilaguano Mendoza et al., 2021).

A continuación, se elabora un modelo de gestión financiera que permita mejorar el empleo de los recursos económicos y materiales. El modelo de Gestión Financiera propone el siguiente proceso para su funcionamiento: el modelo parte principalmente de la clasificación de las cuentas contables en base al PUC (Plan único de cuentas). Sin embargo, se puede modificar el modelo propuesto de forma que se pueda elaborar

un balance a modo de prueba de forma que se pueda dar inicio al proceso. Al presentar, los balances financieros y proceder a elaborar un análisis se debe tener en cuenta el impacto que produce el mismo sobre la situación financiera. Además, se debe tener en cuenta que se evalúan las políticas administrativas y la planeación estratégica se desarrolla por parte de la gerencia.

La gestión financiera debe manejar instrumentos apropiados para cumplir con esta fase. La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria debido a que consiste en la revisión de los gastos. En base a los balances se puede realizar un análisis financiero que refleje la situación actual de la empresa en cuanto a patrimonio, liquidez, endeudamiento, rentabilidad, entre otros. La etapa de control y decisión se constituye en una etapa de monitoreo de las acciones realizadas y apoya de forma importante la toma de decisiones (Terrazas, 2009).

Al contrastar la información actual de la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A., se puede elaborar un modelo de gestión financiera para la empresa.

**Tabla 21. Modelo de gestión financiera**

<b>Estrategia</b>	<b>Herramienta o modelo de procesos</b>
<b>Objetivos corporativos</b>	Plantear objetivos empresariales
<b>Políticas</b>	Las políticas internas permiten que los socios y colaboradores determinen sus funciones y responsabilidades.
<b>Establecer un departamento contable interno.</b>	Determinar la posibilidad de contar con un departamento contable para mejorar la rentabilidad de la compañía.
<b>Elaboración de presupuestos</b>	Entregar a gerencia un reporte trimestral de los balances de situación financiera y estado de resultados de modo que se pueda evaluar la capacidad del gerente de prever posibles dificultades económicas.
<b>Índice de liquidez</b>	Aplicar indicadores de liquidez.
<b>Índice de gestión</b>	Elaborar una política de cobranzas para que la liquidez de la compañía mejore a través de la recaudación de cuentas por cobrar.
<b>Índice de endeudamiento</b>	Analizar los niveles de endeudamiento de la compañía de modo de firmar convenios y adquisición de recursos de forma óptima.
<b>Índice de apalancamiento</b>	Evaluar la capacidad de financiamiento que podrían entregar las entidades financieras para mejorar la estructura empresarial.
<b>Índice de rentabilidad</b>	Informe semestral de la rentabilidad organizacional.
<b>Reporte</b>	La gerencia deberá entregar a los socios un reporte mensual en base a la situación financiera de la compañía.

**Fuente:** Elaboración propia

La aplicación del modelo de gestión financiera de la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A., consiste en el planteamiento de estrategias empresariales para el desarrollo del modelo. Por esta razón principalmente

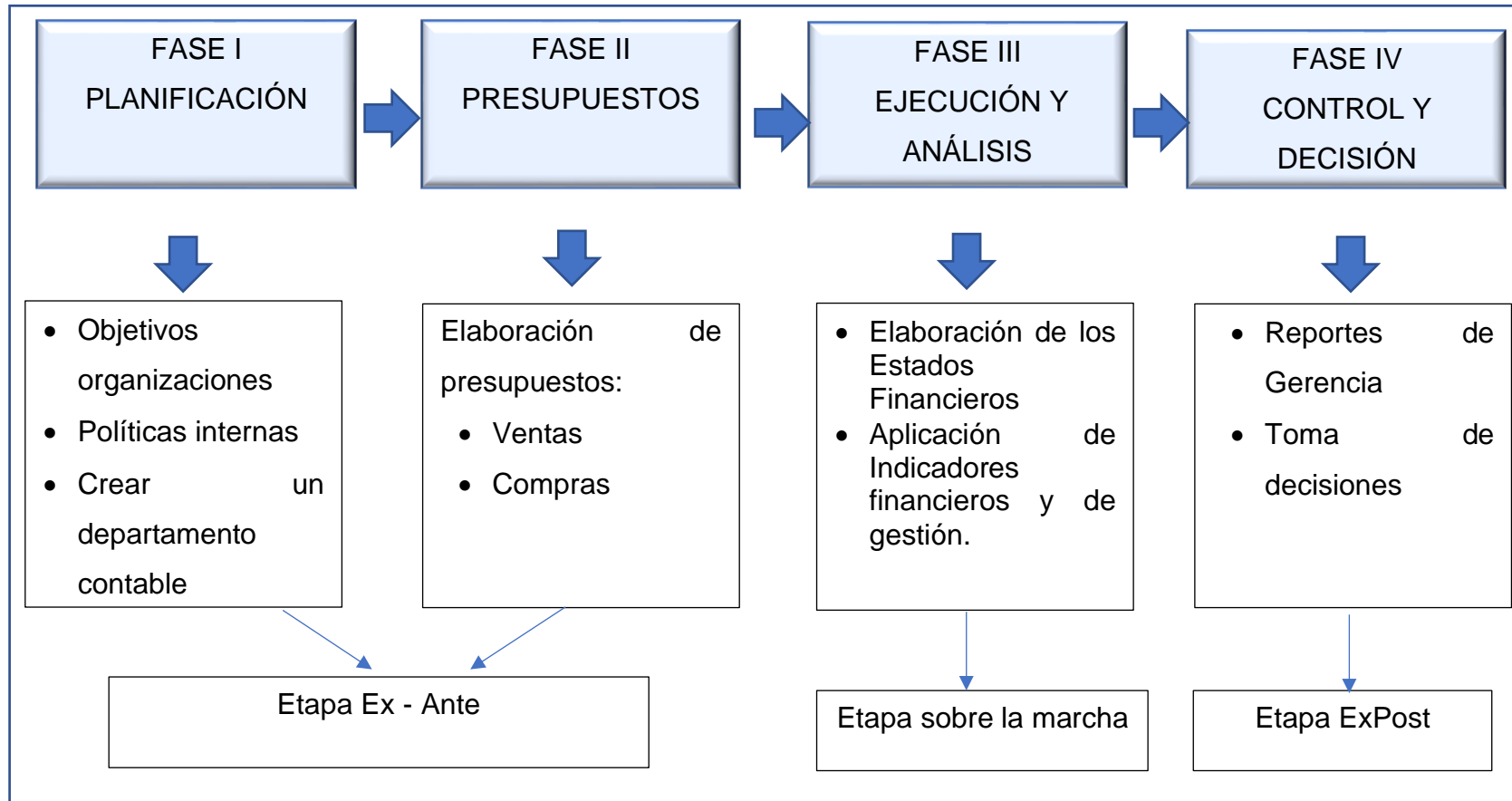
se plantea como primer paso el planteamiento de los objetivos empresariales, para definir hacia donde se pretende llegar la organización.

Como segunda estrategia se pretende establecer la cultura organizacional donde se plantea las políticas internas para determinar las funciones y responsabilidades de los socios y colaboradores de la compañía. Además, se busca que el gerente y el consejo directivo cuenten con las herramientas para desempeñar sus funciones de forma más eficiente. Por lo que, se establecen políticas internas para manejar de forma más eficaz los procesos de la empresa.

También, se plantea un proceso de dirección donde se cuente con un departamento de contabilidad para organizar la información financiera de forma ordenada y organizada de acuerdo a la relevancia de la información. Al tener información relevante de las cuentas contables se puede elaborar los balances financieros.

Una medida de control es la aplicación de indicadores financieros de liquidez, gestión, endeudamiento, apalancamiento y rentabilidad para valorar la situación financiera de la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A. Con la elaboración de reportes se espera poder entregar a la junta de accionistas un informe relevante de la situación de la compañía y propuestas para mejorar las condiciones de la organización.

**Gráfico 107.** Fases del modelo de gestión financiera



**Fuente:** Adaptado de Terrazas (2009)

En el siguiente apartado se plantea el modelo de gestión financiera a desarrollarse. Como se puede observar en la Gráfica N°17 se plantean 4 fases para la aplicación del modelo de gestión financiera en la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A.

En base a un modelo estratégico; que se basa en un diseño integral de los cambios del entorno. Para esto se van a seguir los siguientes pasos: planificación, gestión, dirección y control.

Para la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A. se establece la fase de planificación: aquí se describirán los objetivos organizacionales y las políticas estratégicas de la organización. Por lo que a continuación se divide en dos partes la planificación de actividades y la planificación financiera.

## **FASE I: PLANIFICACIÓN**

### **3.1 Planificación de actividades**

En la primera fase de acuerdo al esquema planteado se encuentra la planificación de las actividades en las que se detalla a continuación los objetivos, las políticas y procedimientos; los cuales se proponen para que la compañía implemente y mejore su manejo control y dirección de las actividades financieras.

#### **3.1.1 Objetivos organizacionales**

1. Incrementar la capacidad de carga de la flota de camiones, mediante convenios con empresas dedicadas a la producción e importación de mercancía que tenga que trasladarse a nivel nacional, mejorando los procesos de entrega y seguridad de la carga.
2. Prestar los servicios de transporte dentro de los puertos marítimos para porteo interno disminuyendo los costos e incrementando los ingresos debido a que el recorrido del vehículo es mínimo.
3. Establecer rutas de entrega para optimizar los recursos económicos y mejorar los tiempos de entrega dentro del territorio nacional.
4. Seleccionar proveedores que brinde el servicio de mantenimiento vehicular preventivo y correctivo con la finalidad que los camiones se encuentren en buen estado cuando están en ruta.
5. Establecer un plan de contingencia para manejar situaciones imprevistas como accidentes o robos durante la ruta.
6. Establecer un presupuesto para el desarrollo operacional de la compañía.
7. Crear un plan de marketing digital para promocionar los servicios de la empresa y atraer a clientes potenciales.
8. Fomentar entre todos los socios el ahorro y la importancia del crecimiento en el mercado para cubrir con las necesidades existentes a nivel nacional.

### **3.1.2 Políticas**

La compañía al ser una empresa que se inició con una visión y unión familiar, es una empresa pequeña en proceso de crecimiento no cuenta con las herramientas necesarias y su gestión la realizan de manera desorganizada y únicamente basándose en los años de experiencia.

Con el fin de incrementar la liquidez de la compañía y cumpla con sus obligaciones se crea las siguientes políticas de manera general que deberá ser cumplido por cada uno de los socios una vez socializado.

#### **3.1.2.1 Políticas generales**

1. El incremento de las aportaciones mensuales será del \$50 (cincuenta dólares con 00/100) con el fin de cumplir con todas las obligaciones a tiempo y seguir creando un fondo para eventos fortuitos que puede ocurrir.
2. La retención por facturación será del 3% del total de la factura fondo creado netamente como ahorro con el fin de buscar fuentes de inversión en un futuro por ejemplo la compra de suministros básicos para el mantenimiento de los vehículos aceites, lubricantes, baterías, llantas que serían vendidas a los socios.
3. Las multas por inasistencia a las sesiones convocadas y programas de deporte serán de \$10 (diez dólares con 00/100) para la creación de un fondo que cubra accidentes que puedan tener los socios.
4. La multa por atraso se establece una cuota de \$ 5 (cinco dólares con 00/100) se establece un tiempo límite de espera de cinco minutos una vez iniciada la reunión mismo que servirá para cualquier actividad de la compañía.
5. La venta de acciones es punto fundamental para que la compañía siga creciendo y cuente cada año con más socios de esta manera el patrimonio de la compañía ira en ascenso además de cubrir con mayor facilidad las

necesidades de los clientes y no estar sub contratando unidades.

#### **a) Políticas para la gestión de logística**

1. Las unidades deben contar con todas las entradas en los puertos y serán asignados una vez revisados en las plataformas mismos requerimientos deberán ser enviados por el cliente a través del mail para conocer la necesidad de unidades.
2. Los requerimientos para la movilización interna deben contar con la solicitud y aprobación validando datos del transportista y se movilizará con su respectiva guía de remisión para la seguridad de los clientes.
3. Los vehículos deben estar en buen estado para prestar sus servicios y con los documentos al día tanto de las unidades como de los conductores.
4. La persona encargada de la logística debe verificar el peso y destino de entrega con la finalidad de mejorar el proceso de entrega.
5. El transportista recibirá la correspondiente guía de remisión y verificara que todos los datos conciernan a lo que está movilizando para garantizar que la mercadería se encuentra de manera legal.
6. El transportista es el encargado de reportar a la central retrasos o demoras en las entregas por falta de tiempo o posibles siniestros que pueden suscitar en la carretera para la emisión de un reporte a los clientes.
7. El transportista deberá responder por daños y perjuicios que sufra la mercadería entregada en caso de no haber reportado cualquier novedad en el transcurso de la movilización.
8. Los vehículos deben estar a la hora indicada por el cliente caso contrario de existir gastos por demora tendrá que asumir el responsable.
9. Contar con rastreo satelital para controlar a los vehículos durante todo su viaje
10. Únicamente se sub - contratará unidades en caso de que la empresa no pueda abastecer el servicio solicitado previa revisión y aprobación del Gerente General.

11. Las unidades estarán disponibles las 24 horas los 7 días de la semana caso contrario de no disponer de alguna unidad deberán ser notificados al Gerente General.

**b) Políticas de compras**

1. Las compras serán autorizadas únicamente por el Gerente General previo a una revisión de las proformas emitidas de al menos tres proveedores con la finalidad de reducir el excesivo gasto de los últimos años.
2. Las adquisiciones deberán ser de acuerdo a los precios del mercado y que se acople a las necesidades de la compañía buscando la calidad de cada uno de los productos además se procurara obtener ciertas condiciones de plazo para los pagos al mismo tiempo tomar en cuenta la distancia para reducir costos en el transporte.
3. Lo presupuestos serán revisados y aprobados para cada área para contar con el fondo necesario en caso de necesitar pagos de manera inmediata y existan descuentos por pronto pago.
4. Al mes se debe revisar la necesidad que tiene la compañía para la adquisición de productos o servicios.
5. Se evaluará cada fin de mes el estatus de las cuentas por pagar y validación si se está cumpliendo con los plazos aprobados con los proveedores de esta manera afianzar la confianza con los mismo y ampliar tiempos de crédito.

**c) Políticas de pago a proveedores**

1. Las facturas serán canceladas una vez sean revisadas y aprobadas por el Gerente General quien validara los precios acordados y el presupuesto asignado para cada área con el fin de dar cumplimiento a lo presupuestado.
2. Los pagos se deberán realizar con un anticipo del 50% y con un plazo de 30 días como mínimo para ser cancelados con esto el flujo de sus recursos será pronosticado a fin de cumplir con sus obligaciones a tiempo.

3. Los pagos estarán cancelados únicamente a través de transferencia o cheque mismos que serán validados y autorizados por el Gerente General caso contrario el responsable asumirá de haberlo realizado en efectivo esto con el fin de que las cuentas por pagar se encuentren bancarizadas para futuras revisiones.
4. Se entregará un comprobante con secuencial para un registro y control adecuado.
5. Los pagos se realizarán únicamente los días viernes con el fin de crear una cultura en nuestros proveedores y no se acerquen en días no establecidos.
6. Los pagos serán realizados directamente a nombre de quien está la factura y no a terceros para contar con la trazabilidad de la transacción.

#### **d) Políticas de ventas**

1. Las contrataciones serán únicamente autorizadas por el Gerente General previa socialización con los socios además de ser revisado el perfil de cada uno de los clientes con el fin de reducir el riesgo relacionado con las actividades ilícitas contribuyendo a un transporte seguro.
2. Los precios de cada viaje serán analizados en conjunto con todos los socios y de esta manera estandarizar los precios a cada destino buscando acoplarse a los precios del mercado buscando la fidelización de nuestros clientes.
3. La compañía deberá entregar la factura de manera inmediata cuando se preste el servicio en caso de existir retraso en la misma se establece una multa del 1% del valor a facturar los servicios deben ser facturados de manera inmediata para contar con el pago en el tiempo establecido.
4. La compañía con el fin de establecer una relación larga con los clientes se deberá firmar contrato al menos de un año lo que permite que en este tiempo los ingresos se mantengan estables.
5. De existir variación en los precios de cada uno de los servicios prestados por transporte serán notificados a cada uno de los clientes para un acuerdo

entre las partes.

#### **e) Política de cobro**

1. El pago a crédito deberá estar debidamente sustentando por convenios bajo la autorización de la Gerencia y el plazo máximo de pago sean 30 días hábiles para contar con el dinero suficiente y cubrir las obligaciones de la compañía.
2. Los contratos que superen o sean igual a los \$300 deberán contar con un anticipo del 50% para cubrir los gastos de la misma movilización.
3. Para conceder crédito a nuevos clientes de deberá llenar una solicitud de crédito. Documento que estará dirigido al Gerente para socializarlo a la junta de accionistas. Previa autorización de gerente se procede a autorizar o rechazar dicha petición.
4. La recuperación de cartera estará a cargo del Gerente tomando en consideración que no se ha establecido un socio delegado para el desempeño de esta función.
5. El crédito a los socios de la compañía se llevará a cabo siempre que el socio se encuentre en estado activo y al día en todas las obligaciones contraídas de acuerdo a los estatutos de la compañía.
6. Para otorgar crédito; todos los clientes tanto internos como externos deberán estar al día en sus obligaciones; es decir que el valor del crédito otorgado deberá estar cubierto dentro del plazo establecido. Para el cliente interno deberá estar con los pagos y cuotas vigentes.
7. Los pagos de los clientes serán únicamente receptados en transferencia o cheques para que todo se encuentre bancarizado.
8. Los cobros serán percibidos directamente a la compañía y no a los socios de haber solicitado pago directo asumirán una multa del 20% y si es reincidente se realizará un llamado de atención.

A continuación, se detalla el proceso de gestión documental es importante puesto que si no se lleva un control adecuado no se puede gestionar los cobros o pagos que tenga

la empresa de esta manera su liquidez no se vea afectada para ello se propone el siguiente proceso:

### **3.1.3. Procedimiento de gestión documental**

- Las facturas deben organizarse en carpetas de forma mensual, trimestral o semestral de acuerdo a la cantidad de documentación revisada para futuras revisiones de cualquier entidad.
- La información debe organizarse de forma ascendente para contar con información documental actualizada.
- Colocar separadores en las carpetas en caso de tener información de varios meses de modo que se identifique de forma clara.
- Etiquetar las carpetas para que sean fáciles de identificar.
- Crear una carpeta de acuerdo a la necesidad, facturas, bancos, pagos, cobros, créditos, cartera vencida, entre otros, de esta manera cualquier información requerida sea entregada de manera inmediata.
- Es fundamental que la información se respalde de forma digital de ser necesario e importante en caso de pérdida o sustracción de documentos y mitigar el riesgo de pérdida de información.

Una vez propuesto las políticas para la empresa surge la necesidad también de manifestar que es indispensable que cuente con su departamento contable puesto que su principal objetivo fue crear la compañía lo cual ya está realizado a medida que pasa el tiempo es posicionarse y seguir creciendo en el mercado para ello es fundamental que disponga de su departamento contable y el mismo cuente con sus funciones para el bienestar de la empresa y de todos sus socios.

### 3.1.4 Departamento contable

En la actualidad, la compañía cuenta con una contadora externa. Sin embargo, al observar la desorganización documental existente; se requiere que la documentación sea revisada y reorganizada por un profesional con conocimiento en el área contable. Los parámetros que se desarrollan en este departamento permitirán dar solución a los diversos problemas que actualmente tiene la compañía como la falta de capacitación y desconocimiento de la aplicación de indicadores para evaluar el desempeño financiero.

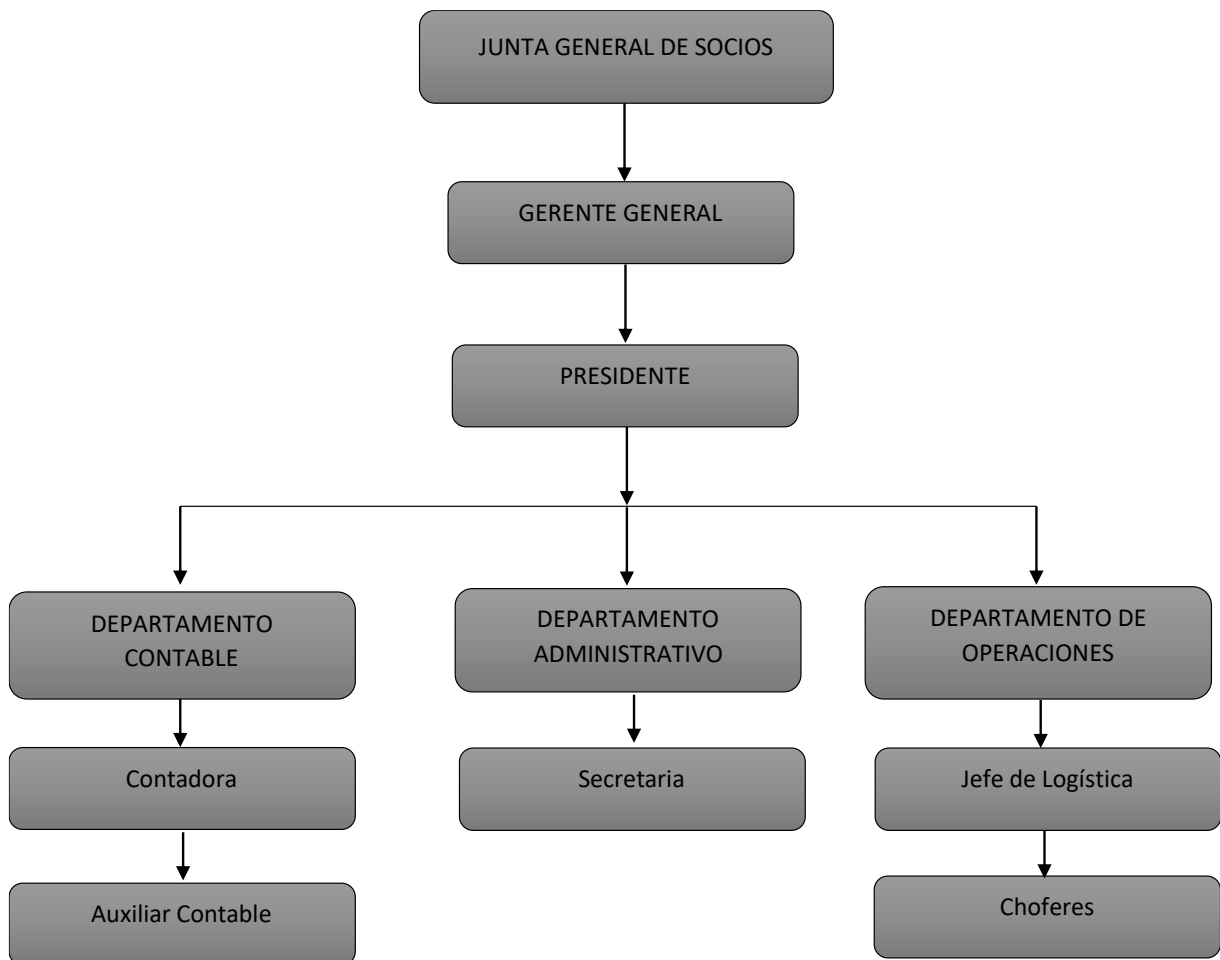
1. Contratar una contadora para la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A., por prestación de servicios profesionales para que brinde asesoramiento tributario al gerente de la compañía.
2. Contratar un auxiliar contable de planta para que la empresa cuente con información actualizada y veraz a la hora de tomar decisiones sobre la situación real de la empresa.
3. La gestión de administrativa estará bajo el control del departamento contable conjuntamente con el Gerente General para canalizar de mejor manera los requerimientos de la compañía y siga creciendo en el mercado.
4. Presentar informes mensuales a la Gerencia para la toma de decisiones y análisis del cumplimiento de sus objetivos o buscar puntos de mejora.
5. Las declaraciones serán responsabilidad del departamento y estar al día en todas las obligaciones ante todas las entidades del Estado de esta manera dar seguridad a cada uno de los socios de la información presentada.
6. Remitirán un informe en cualquier momento que los socios así lo requieran con el fin de conocer el estado económico de la compañía y si existe mejoras con todo lo planificado.

### 3.1.4.1 Funciones

- Llevar un control de los ingresos y gastos de la compañía con el fin de entregar información relevante para la toma de decisiones de los socios.
- Las conciliaciones bancarias se deben realizar de manera diaria con el fin de contar con saldos reales de cuentas por pagar y cobrar.
- Determinar la utilidad o pérdida obtenidas en el periodo contable para tomar medidas correctivas en caso de existir.
- Presentar información ordenada y veraz para la presentación ante los socios y posterior toma de decisiones por parte de la gerencia.
- Asesoría tributaria para que la estructura organizacional de la empresa fluya de forma más eficiente en el empleo de los recursos económicos, materiales y humanos.
- Declaración fiscal ante las entidades de esta manera cumpla con sus obligaciones fiscales.
- Elaboración de proyección de estados financieros y la aplicación de los indicadores financieros para determinar la situación económica de la empresa.

### 3.1.4.2 Organigrama de la compañía

*Gráfico 118. Organigrama propuesto para el Modelo de gestión*



**Fuente:** Elaboración propia

## **FASE II: PRESUPUESTOS**

### **3.2. Presupuestos**

Las elaboraciones de los presupuestos para la compañía son supuestos que se espera tener para la elaboración y cumplimiento del modelo y estos sean cumplidos y fáciles de manejar.

A la empresa le permite llevar un control de sus cuentas para la toma de decisiones a tiempo y con ello demuestra que la compañía cuenta con bases para tomar decisiones acertadas y realizar cambios a tiempo.

#### **Políticas generales**

- Las ventas para la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOSTRUCK S.A serán proyectadas en base a datos históricos mismos que fueron tomados de los valores declarados mes a mes por la compañía en el año 2022 utilizando el método de mínimos cuadrado.
- Adicional para las ventas serán incluidos los nuevos ingresos que se obtendrá por la adquisición de una nueva unidad.

#### **3.2.1 Pronóstico de ventas**

El análisis realizado a la compañía arrojó como resultado que carecen de herramientas y desconocidas la manera en que crecía la empresa en el sector transporte

El pronóstico de ventas se realizó en base al método de mínimo cuadrados con base en los datos históricos de ventas del año 2022 y a la vez se utilizó la herramienta PRONÓSTICO de la herramienta de Excel la que sirvió como comprobación para la determinación del pronóstico de ventas.

**Tabla 22.** Pronóstico de ventas mensual

Mes	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X*Y
Enero	1	\$ 8.804,00	1	\$ 77.510.416,00	\$ 8.804,00
Febrero	2	\$ 11.290,00	4	\$ 127.464.100,00	\$ 22.580,00
Marzo	3	\$ 10.415,00	9	\$ 108.472.225,00	\$ 31.245,00
Abril	4	\$ 13.042,43	16	\$ 170.104.980,30	\$ 52.169,72
Mayo	5	\$ 10.862,00	25	\$ 117.983.044,00	\$ 54.310,00
Junio	6	\$ 4.926,00	36	\$ 24.265.476,00	\$ 29.556,00
Julio	7	\$ 7.178,00	49	\$ 51.523.684,00	\$ 50.246,00
Agosto	8	\$ 5.148,00	64	\$ 26.501.904,00	\$ 41.184,00
Septiembre	9	\$ 2.845,00	81	\$ 8.094.025,00	\$ 25.605,00
Octubre	10	\$ 3.200,00	100	\$ 10.240.000,00	\$ 32.000,00
Noviembre	11	\$ 4.989,00	121	\$ 24.890.121,00	\$ 54.879,00
Diciembre	12	\$ 34.779,60	144	\$ 1.209.620.576,16	\$ 417.355,20
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>\$117.479,03</b>	<b>650</b>	<b>\$ 1.956.670.551,46</b>	<b>\$ 819.933,92</b>

Fuente: Estados financieros de la Compañía de transporte pesado "Abriendo CaminosTrucks"

**Fórmula:**

$$Y = a + bx$$

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum xy - b\sum x}{N}$$

**Desarrollo:**

**Datos "b"**

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{9.839.207,04 - 9.163.364,34}{7800 - 6084}$$

$$b = \frac{675.842,70}{1716}$$

$$b = 393.84$$

**Datos “a”**

$$a = \frac{\Sigma xy - b\Sigma x}{N}$$

$$a = \frac{117.479,03 - 393.84(78)}{12}$$

$$a = \frac{117.479,03 - 30720,12273}{12}$$

$$a = \frac{86.758,91}{12}$$

$$a = 7.229,91$$

**Remplazar datos:**

$$Y = a + bx$$

$$Y = 7.229,91 + 393.84(13)$$

$$Y = 7.229,91 + 5119.92$$

$$Y = 12349,92$$

**Tabla 23.** Pronóstico de Ventas año 2023 sin la unidad nueva.

Año 2023	Meses	X	Y
Año 2023	Enero	13	\$ 12.349,93
	Febrero	14	\$ 12.743,78
	Marzo	15	\$ 13.137,62
	Abril	16	\$ 13.531,47
	Mayo	17	\$ 13.925,32
	Junio	18	\$ 14.319,17
	Julio	19	\$ 14.713,02
	Agosto	20	\$ 15.106,86
	Septiembre	21	\$ 15.500,71
	Octubre	22	\$ 15.894,56
	Noviembre	23	\$ 16.288,41
	Diciembre	24	\$ 16.682,25
<b>Total</b>			<b>\$174.193,10</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos arrojados después de realizar la proyección sin la adquisición de la nueva unidad se puede observar un crecimiento del 48.28% con respecto al año 2022 lo que significa que la compañía sigue teniendo un crecimiento considerable en el mercado del transporte pesado.

**Tabla 24.** Ventas año 2022 y 2023

Año	Ventas
2022	\$117.479,03
2023	\$174.193,10
Crecimiento	48,28%

**Fuente:** Elaboración propia

### **Adquisición de una nueva unidad**

La compañía tiene como finalidad en este año adquirir un activo fijo un cabezal a partir del mes de junio lo que permitirá que la empresa tenga mayores ingresos y a su vez ganar mayor posicionamiento en el mercado. Los valores proyectados para los ingresos se los realiza en base a los precios de movilización que se encuentra en el mercado.

**Tabla 25.** Proyección de ingresos en base a precio de movilización

	Precio mínimo	Precio máximo
Viajes Ciudades	\$ 600,00	\$ 800,00
Viajes Internos	\$ 150,00	\$ 200,00

	Mínimo de viajes	Máximo de viajes
Viajes Ciudades	8	10
Viajes Internos	1	2

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 26.** Ingreso mensual y anual 2023

	Ingreso mensual		Ingreso anual	
Viajes Ciudades	\$ 4.800,00	\$ 8.000,00	\$57.600,00	\$ 96.000,00
Viajes Internos	\$ 150,00	\$ 400,00	\$ 1.800,00	\$ 4.800,00
Total:	\$ 4.950,00	\$ 8.400,00	\$ 59.400,00	\$100.800,00

Fuente: Elaboración propia

De los datos plasmados anteriormente se toma la media de los ingresos entre el mínimo y el máximo dando de esta manera como el siguiente ingreso mensual y anual:

**Tabla 27.** Ingreso promedio mensual y anual 2023

Concepto	Ingreso mensual	Ingreso anual
Tráiler	\$ 6.675,00	\$ 80.100,00

Fuente: Elaboración propia

### Proyección de ingresos con la nueva unidad

La proyección de los ingresos con la nueva unidad que pretende comprar la compañía

se reflejaran ingresos como gastos para el análisis se realiza la proyección con la adquisición del tráiler y el crecimiento que se proyecta tener en total ventas para el año 2023 es del 88% con relación al año 2022 siendo así un año de crecimiento y seguir acaparando más espacio en el sector.

**Tabla 28.** Ingresos proyectados con la compra de un tráiler

Año 2023	Meses	X	Y	Ingresos tráiler	Total Ingresos
Año 2023	Enero	13	\$ 12.349,93		\$ 12.349,93
	Febrero	14	\$ 12.743,78		\$ 12.743,78
	Marzo	15	\$ 13.137,62		\$ 13.137,62
	Abril	16	\$ 13.531,47		\$ 13.531,47
	Mayo	17	\$ 13.925,32		\$ 13.925,32
	Junio	18	\$ 14.319,17	\$ 6.675,00	\$ 20.994,17
	Julio	19	\$ 14.713,02	\$ 6.675,00	\$ 21.388,02
	Agosto	20	\$ 15.106,86	\$ 6.675,00	\$ 21.781,86
	Septiembre	21	\$ 15.500,71	\$ 6.675,00	\$ 22.175,71
	Octubre	22	\$ 15.894,56	\$ 6.675,00	\$ 22.569,56
	Noviembre	23	\$ 16.288,41	\$ 6.675,00	\$ 22.963,41
	Diciembre	24	\$ 16.682,25	\$ 6.675,00	\$ 23.357,25
<b>Total</b>			<b>\$174.193,10</b>	<b>\$ 46.725,00</b>	<b>\$ 220.918,10</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 29.** Ingresos proyectados 2022 y 2023

Año	Ventas
2022	\$117.479,03
2023	\$220.918,10
<b>Crecimiento</b>	<b>88%</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla N°29, con la compra de un tráiler la compañía podría alcanzar un crecimiento en sus ventas de aproximadamente un 88% con respecto al año anterior lo que representa \$220918,10 dólares de ingresos. Valor que es considerablemente alto en base a los resultados de años anteriores.

### 3.2.2 Presupuestos de Compras

El presupuesto de los gastos se realiza con la finalidad de llevar un control adecuado de todo lo que tiene la empresa para cumplir con sus necesidades y obligaciones y

sean indispensables para la compañía. Al ser una empresa que presta servicios los gastos que se tomara en cuenta y los más representativos son los operacionales y no operacionales

- Los gastos que se incurra por la adquisición de la nueva unidad serán tomados como referencia para la nueva proyección de gastos.
- Los gastos se planean en base a la inflación proyectada para el año 2023 por el Banco Central del Ecuador que es del 2.8% y tomando los datos históricos de la empresa en cuanto a los gastos más representativos.

### **Gastos por adquisición del Activo Fijo**

Los gastos del nuevo activo, así como tiene sus ingresos de la misma manera se presupuesta los gastos de acuerdo a precios del mercado y cumpliendo las políticas establecidas.

**Tabla 30.** Gastos por adquisición del activo fijo

Concepto	Gasto mensual	Gasto Anual
Sueldo Chofer	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Combustible	\$ 2.115,00	\$ 25.380,00
Alimentación	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Otros Gastos	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 3.715,00</b>	<b>\$ 44.580,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **Sueldos y Salarios**

Los sueldos y salarios son indispensables presupuestar para contar con los fondos necesarios y cumplir con las obligaciones a tiempo y pagar multas y sanciones innecesarias.

**Tabla 31.** Sueldos y salarios mensualizados

Personal	Sueldo	Aporte Patronal	XIII	XIV
Gerente General	\$ 900,00	\$ 103,05	\$ 900,00	\$ 450,00
Contadora	\$ 600,00	\$ 68,70	\$ 600,00	\$ 450,00
Asistente Contable	\$ 458,72	\$ 52,52	\$ 458,72	\$ 450,00
Chofer 1	\$ 500,00	\$ 57,25	\$ 500,00	\$ 450,00
Chofer 2	\$ 500,00	\$ 57,25	\$ 500,00	\$ 451,00
Chofer 3	\$ 700,00	\$ 80,15	\$ 700,00	\$ 452,00
Chofer 4	\$ 600,00	\$ 68,70	\$ 600,00	\$ 453,00
Chofer 5	\$ 600,00	\$ 68,70	\$ 600,00	\$ 454,00
Chofer 6	\$ 600,00	\$ 68,70	\$ 600,00	\$ 455,00
Chofer 7	\$ 800,00	\$ 91,60	\$ 800,00	\$ 456,00
<b>Total</b>	<b>\$ 6.258,72</b>	<b>\$ 716,62</b>	<b>\$ 6.258,72</b>	<b>\$ 4.521,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## Combustibles

La combustible pieza fundamental dentro de los gastos de la compañía de manera que sin combustible los vehículos no pueden movilizarse a los lugares de destino para ello se detalla por tipo de vehículo y se presupuesta de manera mensual y anual tomando como referencia lo consumido por cada tipo de vehículo en el año anterior y revisión de facturas.

**Tabla 32.** Combustible mensual y anual

Detalle	Mensual	Anual
Tanqueros	\$ 1.120,00	\$ 13.440,00
Camiones	\$ 1.575,00	\$ 18.900,00
Tráiler	\$ 2.115,00	\$ 25.380,00
<b>Total</b>	<b>\$ 4.810,00</b>	<b>\$ 57.720,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## Servicios Básicos

Los servicios básicos se presupuestan de manera mensual y anual los valores son

relativamente bajos debido a que la compañía se encuentra en una zona rural y por ellos los servicios básicos aún son bajos en comparación que en una zona urbana.

**Tabla 33.** Servicios básicos

Detalle	Mensual	Anual
Agua	\$ 10,00	\$ 120,00
Luz	\$ 25,00	\$ 300,00
Internet y Telefonía	\$ 45,00	\$ 540,00
<b>Total</b>	<b>\$ 80,00</b>	<b>\$ 960,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### Mantenimiento y Reparación de vehículos

El mantenimiento de los vehículos se realiza de manera semanal en cuento a la revisión de llantas, agua, aceites o cualquier otra avería que puedan tener además de contar con su cambio mensual de aceite y otros requerimientos mecánicos que así lo necesiten. Para ello se presupuesta de acuerdo a los vehículos y varían sus precios porque son distintos tipos de vehículos.

**Tabla 34.** Mantenimiento y reparaciones

Detalle	Mensual	Anual
Tanqueros	\$ 760,00	\$ 9.120,00
Camiones	\$ 605,00	\$ 7.260,00
Trailer	\$ 380,00	\$ 4.560,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.745,00</b>	<b>\$ 20.940,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### Alimentación

La alimentación de los choferes para el 1,2 y 3 el valor de alimentación es únicamente de \$10 porque su horario es únicamente hasta las seis de la tarde para los choferes

4,5 y 6 se presupuesta los tres alimentos en el día por estar realizando viajes más largos.

**Tabla 35.** Alimentación

Detalle	Diario	Mensual	Anual
Chofer 1	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Chofer 2	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Chofer 3	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Chofer 4	\$ 12,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Chofer 5	\$ 12,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Chofer 6	\$ 12,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Chofer 7	\$ 15,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
<b>Total</b>	<b>\$ 39,00</b>	<b>\$ 780,00</b>	<b>\$ 9.360,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Una vez culminado todos los presupuestos más representativos para la compañía se presupuesta el Flujo de caja y permite que la empresa pueda conocer a ciencia cierta su flujo neto mes a mes después de sus ingresos menos sus gastos proyectados y determinar si necesita de financiamiento o es necesario asumir nuevas inversiones, es importante recalcar que la compañía proyecta disponer de una unidad nueva lo que es importante reflejar con esta proyección que no tendrá inconvenientes al cumplir con sus obligaciones financieras.

Al final de cada mes se realizará una comparación de lo presupuestado versus lo real tanto generado en los ingresos como en los gastos y de esta manera verificar el cumplimiento de lo planificado o si se debe realizar cambios y establecer nuevas estrategias para el buen funcionamiento de la compañía.

### 3.2.3 Presupuesto de Caja

**Tabla 36.** Proyección del presupuesto de caja

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>SALDO INICIAL</b>	5368,25	8629,79	8965,39	9694,84	10818,14	12335,29	18533,15	23933,26	25206,22	30335,25	36916,91	43892,41	234628,91
<b>INGRESOS</b>													
VENTAS 30% CONTADO	3704,98	3823,13	3941,29	4059,44	4177,60	6298,25	6416,40	6534,56	6652,71	6770,87	6889,02	7007,18	66275,43
VENTAS 70% CREDITO	8644,95	8920,64	9196,34	9472,03	9747,72	14695,92	14971,61	15247,30	15523,00	15798,69	16074,38	16350,08	154642,67
Otros Ingresos	437,17	448,98	460,80	472,61	484,43	696,50	708,31	720,13	731,94	743,76	755,57	767,35	7427,54
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>12787,10</b>	<b>13192,76</b>	<b>13598,42</b>	<b>14004,09</b>	<b>14409,75</b>	<b>21690,66</b>	<b>22096,33</b>	<b>22501,99</b>	<b>22907,65</b>	<b>23313,32</b>	<b>23718,98</b>	<b>24124,60</b>	<b>228345,65</b>
<b>GASTOS</b>													
Combustibles	2695,00	2695,00	2695,00	2695,00	2695,00	5083,13	5083,13	5083,13	5083,13	5083,13	5083,13	5083,13	49056,92
Sueldos y Salarios	4928,32	6083,74	6083,74	6083,74	6083,74	6083,74	6975,34	11496,34	8034,12	6975,34	6975,34	13234,06	89037,59
Gastos Mantenimiento y Reparación	0,00	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	1793,86	19732,46
Gastos Servicios Basicos	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	82,24	986,88
Servicios Prestados	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2400,00
Gastos de Gestion	0,00	382,31	394,13	405,94	417,76	629,83	641,64	653,46	665,27	677,09	688,90	700,72	6257,05
Gastos de Alimentación	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1620,00	1620,00	1620,00	1620,00	1620,00	1620,00	17640,00
Gastos Varios	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3600,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>9525,56</b>	<b>12857,16</b>	<b>12868,97</b>	<b>12880,79</b>	<b>12892,60</b>	<b>15492,80</b>	<b>16696,21</b>	<b>21229,03</b>	<b>17778,62</b>	<b>16731,66</b>	<b>16743,48</b>	<b>23014,01</b>	<b>188710,90</b>
<b>FLUJO DE FECTIVO NETO</b>	<b>3261,54</b>	<b>335,60</b>	<b>729,45</b>	<b>1123,30</b>	<b>1517,15</b>	<b>6197,86</b>	<b>5400,11</b>	<b>1272,96</b>	<b>5129,03</b>	<b>6581,65</b>	<b>6975,50</b>	<b>1110,59</b>	<b>39634,75</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>8629,79</b>	<b>8965,39</b>	<b>9694,84</b>	<b>10818,14</b>	<b>12335,29</b>	<b>18533,15</b>	<b>23933,26</b>	<b>25206,22</b>	<b>30335,25</b>	<b>36916,91</b>	<b>43892,41</b>	<b>45003,00</b>	<b>274263,66</b>

Fuente: Elaboración propia

## FASE III: EJECUCIÓN Y ANÁLISIS

### 3.3 Proyección de Estados Financieros

A continuación, se presenta los principales estados financieros proyectados con el propósito de establecer la viabilidad de la actividad económica de la compañía de transportes.

#### 3.3.1 Estado de Resultados

**Tabla 37.** Estado de resultados proyectado 2023

<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A.</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2023</b>	
<b>Ingresos</b>	
Servicios de Transporte	\$ 220.918,10
Otros Ingresos	\$ 7.427,54
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 228.345,65</b>
<b>Egresos</b>	
<b>Operaciones</b>	
Combustibles	\$ 49.056,92
Sueldos y Salarios	\$ 89.037,59
Gastos Mantenimiento y Reparación	\$ 19.732,46
Gastos de Alimentación	\$ 17.640,00
<b>Administrativos</b>	
Gastos Servicios Básicos	\$ 986,88
Servicios Prestados	\$ 2.400,00
Gastos de Gestión	\$ 6.257,05
Gastos Varios	\$ 3.600,00
<b>No Operacionales</b>	
Gatos Bancarios	\$ 120,00
Intereses Préstamo	\$ 16.997,35
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 205.828,25</b>
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ 22.517,40</b>
(-) Participación Trabadores	\$ 3.377,61
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 19.139,79</b>

(-) Impuesto Renta Causado	\$ 4.210,75
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 14.929,04</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede observar el estado de resultados proyectado para 2023, se consideran ingresos equivalentes a \$ 228345,65 dólares y egresos por un valor de \$ 205828.25. La diferencia entre los ingresos y egresos nos da como resultado la utilidad del ejercicio que es \$ 22517,40 dólares. En base a esta utilidad se calcula el 15% de participación de los trabajadores que equivalente a \$ 3377,61 dólares.

La resta de la utilidad del ejercicio menos la participación de trabajadores nos da como resultado la utilidad antes de impuestos que es de \$ 19139,79 dólares. Esta utilidad genera un impuesto a la renta del 22% que representa \$ 4210.75 dólares. La compañía entonces obtendrá una utilidad neta de \$14929,04 dólares.

### 3.3.2 Estado de Situación Financiera

**Tabla 38.** Estado de situación financiera proyectado

<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOSTRUCKS S.A</b>		
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA 2023</b>		
<b>ACTIVO</b>		
Activo Corriente		
Caja y Bancos	\$	55.203,00
Cuentas por cobrar	\$	16.350,08
Cuentas por cobrar socios	\$	3.060,00
Activo no Corriente	\$	-
Propiedad, planta y equipo	\$	35.496,50
Vehículos	\$	70.000,00
(-) Depreciación Acumulada	\$	6.999,32
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>173.110,26</b>
<b>PASIVOS</b>		
Pasivos Corrientes		
Cuentas por Pagar	\$	29.674,20
Impuesto por Pagar	\$	4.210,75
Otras Cuentas por Pagar	\$	14.014,35
Pasivos no Corrientes		
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$	67.600,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>115.499,30</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Aportaciones socios	\$	10.200,00
Patrimonio	\$	32.481,92
Resultados del Ejercicio	\$	14.929,04
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>57.610,96</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>173.110,26</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En base a la proyección del estado de situación financiera de la empresa se puede observar en el activo que se ha incrementado considerablemente debido a que la compañía adquirió un vehículo propio para incrementar sus ingresos. En base a estos resultados se puede mencionar que la mayor parte de los activos se encuentra en el activo no corriente con un valor de \$ 112495,80 dólares y otro valor relevante dentro de las cuentas es la caja -bancos con \$ 55203, 00.

El total de activos es de \$ 173110,26 dólares. Se debe tener en cuenta que si la empresa requiere de mayor liquidez para cubrir sus gastos corrientes se debe de tener una eficiente política de cobros para que no se incumpla con las obligaciones en el corto plazo.

Los pasivos de la compañía están conformados en su gran mayoría por pasivos no corrientes por un valor de \$ 67600,00 dólares; valor que está conformado principalmente por cuentas por pagar a instituciones financieras. El total de pasivo es de \$ 115499,30 dólares.

El patrimonio en cambio está constituido en gran parte por los aportes de los socios en un monto equivalente a \$ 32.481,92 dólares a este valor hay que agregarle el margen de utilidad del ejercicio del periodo por un monto igual a \$ 14929,04 dólares, obtenido como resultado un patrimonio de \$ 57610,96. El total del pasivo más el patrimonio nos da como resultado la suma de \$ 173110,26 dólares. Teniendo una partida doble del mismo valor que los activos.

Entonces, si la compañía decide tomar este modelo de proyección para sus operaciones tanto del estado de resultados como del estado de situación financiera que se plantean con datos proyectados y presupuestados para el año 2023, será mucho más factible la toma de decisiones tanto gerente general como de la junta de socios y de esta forma se puede encaminar sus actividades con bases que les permita seguir creciendo en el sector del transporte.

Una vez realizado la proyección de los Estados Financieros se plasma el análisis de los indicadores financieros mismos se esperan sean óptimos para el buen funcionamiento de la compañía con el modelo planteado. La compañía en los tres años analizados reflejó que su liquidez era desfavorable y era desconocido por los socios.

### 3.3.3 Indicadores financieros

Los estados financieros de la compañía permiten aplicar los indicadores financieros de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

**Tabla 39.** Indicadores financieros desde 2020 hasta 2023

INDICADOR	SUB INDICADOR	FORMULA	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
Liquidez	Liquidez Corriente	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	0,99	1,49	0,57	1,56
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0,52	0,41	0,64	0,67
	Apalancamiento	Activo Total/ Patrimonio	1,55	2,10	2,50	5,33
Gestión	Período Medio de Cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	209,64	144,45	34,18	27,01
Rentabili-dad	Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta/ Ventas) * (Ventas / Activo Total)	-0,16	0,11	0,62	0,06
	Rentabilidad Financiera	(Ventas / Activo) * (UAI/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI)	-0,25	0,24	1,56	0,31

**Fuente:** Elaboración propia

En base a los indicadores financieros proyectados para el año 2023, se puede observar una liquidez de 1,56 veces con respecto a los años anteriores la compañía. Esto quiere decir que la empresa cuenta con 1,56 dólares por cada dólar que debe en el pasivo corriente.

En este mismo periodo, observamos que tiene un margen de endeudamiento del activo equivalente al 0.67; lo que indica que por cada dólar que debemos en el pasivo

contamos con \$ 0.67 centavos para cubrir esa deuda. Si se compara con años anteriores este indicador está dentro de los márgenes aceptables del análisis financiero; debido a que 0.60 es un margen aceptable de endeudamiento y 0.67 es un nivel de deuda adecuado y la compañía no tendrá problemas para cumplir con sus obligaciones.

El nivel de apalancamiento en 2023 es de 5,51 veces indica que por cada dólar que tiene la compañía debe \$5,33 dólares. Este indicador significa que la empresa depende en gran medida por el financiamiento. Es también, importante gestionar adecuadamente el margen de apalancamiento ya que mientras este es más alto se pone en riesgo la operatividad de la compañía. Frente a esta situación es importante contar con una capacidad fuerte de liquidez para mantener un buen nivel crediticio y no incumplir los pagos con las entidades financieras y los proveedores.

El indicador de periodo de cobranza es de aproximadamente de 28 días de forma que se considera que la compañía está realizando una cobranza relativamente rápida y eficiente. Mientras más pronto se recupere la cartera significa que la empresa realiza una cobranza eficiente y la salud financiera mejora en el tiempo. Sin embargo, al comparar este resultado con respecto a los años anteriores se ve mejoras en la gestión de cobro de pasar de 210 días promedio de cobros en años anteriores a los que se pretende alcanzar en el año 2023 la compañía está administrando de manera correcta su cartera.

El margen de rentabilidad proyectado es de 0.06; indica que el margen de utilidad neta del activo es del 6% con respecto a la rentabilidad de sus activos. Esto significa que por cada dólar invertido se generan 0,06 centavos de beneficio para los socios de la compañía. Con respecto a 2022, este margen es muy bajo al comparar los dos años porque en 2022 se obtuvo un 62% de rentabilidad en los activos. Si analizamos que se incrementó la inversión de activos para tener un mayor beneficio, se podría decir que esta inversión no es factible.

El nivel de rentabilidad financiera de 0.31; significa que el 31% de rentabilidad proviene de su capital y este margen es positivo. Sin embargo, se considera un margen relativamente bajo debido a que de cada dólar invertido la empresa genera un margen de beneficio de 0.31 centavos. Este indicador debería analizarse a nivel de las empresas de transporte para analizar si estos resultados están influenciados por factores externos.

De acuerdo con los datos proyectados se pretende que la empresa mejore notablemente en su liquidez y esto va de mano conjuntamente con la recuperación de la cartera como se puede observar después del análisis la liquidez se mantiene sobre el margen de 1 que es el considerable para este indicador y la recuperación de la cartera se encuentra reducida en 27 días comparando con años anteriores la recuperación de la cartera se daba en 210 días alrededor de 7 meses en la cual esa cartera no está siendo productiva, la rotación de las cuentas por cobrar entre más rápida sea la liquidez empresarial mejora.

#### **FASE IV: CONTROL Y DECISIÓN**

Con la aplicación de indicadores financieros, se pueden elaborar informes o reportes que permiten determinar la situación financiera de la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A.

La elaboración y aplicación de indicadores financieros estará a cargo del departamento contable, para que posteriormente estos resultados sean analizados por la gerencia de la empresa, de modo que permita a los socios de la compañía identificar los posibles riesgos a los que están expuestos, al no contar con un modelo de gestión sólido que establezca el funcionamiento adecuado de la compañía.

La elaboración y presentación de un informe mensual que sea claro y conciso, es muy necesario para que la junta general de accionistas tome las mejores decisiones en beneficio de la empresa y pueda continuar con su operatividad de forma eficiente.

A continuación, se presenta un modelo de informe de análisis de la información financiera, que será aplicado por el organismo competente de la institución.

## **Ejemplo modelo de informe**

### **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOS TRUCKS S.A.**

Ambato, xx de xx del xxx

A los miembros de la junta general de socios

En base a las normas y reglamentos internos se procede a elaborar el siguiente reporte en función de los resultados obtenidos en el último periodo económico correspondiente al año 20xx.

Abriendo CaminosTrucks S.A fue fundada el 16 de marzo del 2017 con un principal objetivo brindar sus servicios de transporte a nivel nacional, empresa familiar que busca establecerse en el mercado brindando sus servicios de calidad en el menor tiempo posible y con los precios acordes al mercado.

#### **Objetivos del Informe**

1. Verificar las ventas proyectadas con las obtenidas al finalizar el periodo y constatar si existió un crecimiento o disminución en las ventas.
2. Revisar cada uno de los gastos en los que ha incurrido la compañía y si tiene el tratamiento contable adecuado después de lo planteado.
3. Determinar la situación de la compañía y validar su rentabilidad en el periodo determinado.

#### **Alcance del Informe**

La evaluación financiera de la compañía está en base a la información tomada de cada una de las cuentas que forman parte de la actividad económica se verificara si la información se encuentra acorde a los lineamientos establecidos.

### Situación Financiera de la Compañía al xxx

Después de la revisión de cada una de las cuentas y posteriormente analizadas según lo proyectado y tomando como referencia datos históricos la situación de la empresa es la siguiente:

Activos	xxx
Pasivos	xxx
Patrimonio	xxx

Ingresos	xxx
Gastos	xxx

### Análisis

Del análisis efectuado, así como de los hallazgos realizados, se puede concluir que la compañía es rentable y que se considera importante la intervención de los gastos no operacionales de la compañía para mejorar los resultados.

El cumplimiento de estos aspectos, permitirá continuar de forma más eficiente las operaciones de la compañía, teniendo en cuenta que ya existen normas y reglamentos que regulan las funciones y responsabilidades tanto de los socios como personal administrativo.

Atentamente,

Contadora General

**Compañía de Transporte Pesado Abriendo CaminosTrucks S.A**

## CONCLUSIONES

- En base a la revisión bibliográfica y documental de la compañía de transportes se logró establecer un modelo de gestión financiera aplicable para este segmento de la industria, al contar con los fundamentos teóricos y prácticos se pudo elaborar herramientas de gestión de recursos financieros para la toma de decisiones. Al contar con procesos y normativas internas la compañía de transporte pesado abriendo “CaminosTruck” S.A., mejorará notablemente el manejo de sus recursos y estructura interna.
- Los resultados obtenidos de la rentabilidad de compañía se pueden decir que actualmente la compañía mantiene márgenes de rentabilidad financiera y económica relativamente bajos, esto debido a que la operatividad de la compañía requiere de un índice muy alto de recursos económicos; sus gastos son bastante significativos, por lo que se debería reestructurar la distribución de los recursos y manejar sistemas o normas contables que permitan a la compañía crecer y mantenerse en el tiempo.
- Se elaboró un modelo de gestión financiera que incluye proyecciones, con la finalidad de que la administración de la compañía de transporte pesado abriendo “CaminosTruck” S.A. implemente este modelo, que es una guía estructurada para la toma de decisiones financieras y de esta forma no tome decisiones al azar sin conocer la situación real de la compañía. Este modelo permite optimizar los recursos, evaluar los posibles riesgos y planificar a largo plazo los diferentes escenarios a los que están expuesta la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Implementar políticas en cada área, puesto que es indispensable trabajar bajo directrices establecidas que ayuden al cumplimiento de los objetivos.
- Revisar su estructura organizacional interna para que la distribución de los recursos financieros se realice de forma eficiente, valorando las oportunidades de mejora y buscando alternativas más rentables frente a posibles inversiones en la compañía.
- Analizar periódicamente los estados financieros y la aplicación de indicadores financieros es indispensable dentro de la compañía en la detección de posibles cambios en su entorno económico y tomar decisiones con antelación ante estos sucesos.
- Fomentar la importancia del análisis financiero a través de capacitaciones a los socios de la compañía, para que puedan tomar decisiones con fundamentos y conocimiento y no de manera empírica.

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Arteaga, F., & Arteaga, M. (2018). Auditoría de gestión al proceso administrativo de la compañía de transporte de carga pesada Simón Bolívar de Montecristi S.A. “SIMBOMONSA”, correspondiente al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017. 1-161. Manabi, Portoviejo, Ecuador. Recuperado el 10 de 07 de 2022
- Aulestia, P. (2019). *Gestión financiera en las empresas ecuatorianas del sector de servicios de transporte pesado de carga por carretera del cantón Quito*. Obtenido de Universidad Andina: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6646>
- Baquero, B., & Santos, L. (07 de 2021). *Modelo de gestión financiera de la Terminal de Transportes de Melgar*. Recuperado el 04 de 10 de 2022, de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12636/1/TE.GF\\_BaqueroBett y-SantosLudy\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12636/1/TE.GF_BaqueroBett y-SantosLudy_2021.pdf)
- Bedoya, D., & Villalba, N. (2003). *Gerencia de riesgos en una empresa de transporte de carga masiva*. Recuperado el 08 de 10 de 2022, de [file:///C:/Users/PCGR/Downloads/revista,+Gestor\\_a+de+la+revista,+870-2617-1-CE%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/PCGR/Downloads/revista,+Gestor_a+de+la+revista,+870-2617-1-CE%20(1).pdf)
- Betancur-Ramírez, Y., Loaiza- Marín, V., Úsuga-Giraldo, Y., & Correa-Mejía, D. (2018). *Determinantes del uso de herramientas financieras : análisis desde las finanzas personales*. Obtenido de Universidad Católica Luis Amigó: <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/14870>
- Cabay, E., & Pantoja, E. (2019). *Evaluación del riesgo empresarial a través de matrices de riesgos en compañías de transporte terrestre de carga pesada del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 08 de 10 de 2022, de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/20389/T-ESPE-039189.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabezas- Mejía, E., Andrad- Naranjo, D., & Torres-Santamaría, J. (10 de 2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. doi:978-9942-765-44-4

- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-232. Recuperado el 07 de 03 de 2022, de La gestión financiera aplicada a las organizaciones
- Camargo, Y. (2019). Historicidad del transporte en Colombia, un proceso de transición y rupturas. *Tzintzun. Revista de estudios históricos*(69), 193-217. Recuperado el 09 de 07 de 2022, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-719X2019000100193](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-719X2019000100193)
- Castaño, C., & Arias, J. (2013). Análisis financiero integral de empresas colombianas 2009-2010: Perspectivas de competitividad regional. *Entramado*, 9(1), 84-100. Recuperado el 02 de 10 de 2022, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032013000100006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032013000100006)
- Chiliquinga Ninasunta, V. A., & Toapanta Guanoquiza, N. M. (2021). *Modelo Integrado de Control Interno (COSO III) como herramienta de análisis en la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Oro Verde. Periodo 2019*. Tesis Pregrado, La Maná. Recuperado el 08 de 10 de 2022, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7272/4/UTC-PIM-000289.pdf>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera* (Primera ed.). Bogota: Imagen Editorial. Recuperado el 27 de 09 de 2022, de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Gesti%C3%B3n+Financiera+\(2da.+ed.\).+Bogot%C3%A1:+Ecoe+Ediciones.&ots=ir6rXCJj37&sig=nYK023YQQwvIrJjVZxFD90UnP14#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20Financiera%20\(2da.%20ed.\).%20Bogot%C3%A1](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Gesti%C3%B3n+Financiera+(2da.+ed.).+Bogot%C3%A1:+Ecoe+Ediciones.&ots=ir6rXCJj37&sig=nYK023YQQwvIrJjVZxFD90UnP14#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20Financiera%20(2da.%20ed.).%20Bogot%C3%A1)
- De La Hoz Suárez, B., Ferrer, M. A., & De La Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 88-109. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-)

95182008000100008

- Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval Rencinos, F. (2007). Investigación. Fundamentos y metodologías. *Pearson Education*, 200. Recuperado el 08 de 10 de 2022, de <file:///C:/Users/PCGR/Documents/CRUSO/3/Libro%20Investigaci%C3%B3n%20Fundamentos%20y%20Metodolog%C3%ADa.pdf>
- Diaz Bravo, L., Torruco Garcia, U., Varela Ruiz, M., & Martinez Hernandez, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. Recuperado el 22 de 10 de 2022, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009)
- Diaz, C., Haro, J., Luna, Á., & Torres, M. (2015). Calidad en las empresas de Transporte de carga terrestre en el Perú. Santiago de Surco, Perú: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14876>. Recuperado el 09 de 07 de 2022, de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14876/DIAZ\\_HARO\\_CALIDAD\\_TRANSPORTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14876/DIAZ_HARO_CALIDAD_TRANSPORTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Felairán-Abreu, M. (2005). *Una revisión teórica de modelos aplicados a la empresa familiar*. Recuperado el 06 de 03 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711301.pdf>
- Florez, L. (2008). Evolución de la Teoría Financiera en el Siglo XX. *Ecos de Economía*, 12(27), 145-168. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3290/329027263004.pdf>
- Francischetti, C., Bertassi, A., Souza, L., Padoveze, C., & Calil, J. (2014). *El análisis de riesgos como herramienta para la toma de decisiones relativas a inversiones*. Recuperado el 12 de 03 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87732404006.pdf>
- Garcia, E., Mapen, F., & Bertolinni, G. (2019). Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico. *Revista Ciencia Unemi*, 12(31), 128-139. Recuperado el 27 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661248013/html/>

- Gómez Cáceres, D., & López Zaballos, J. M. (2002). *Riesgos Financieros y Operaciones Internacionales*. España: Esic Editorial. Recuperado el 20 de 03 de 2022, de [https://books.google.com.ec/books?id=vNlIttFBj27UC&printsec=frontcover&dq=tipos+de+riesgos+financieros&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=tipos%20de%20riesgos%20financieros&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=vNlIttFBj27UC&printsec=frontcover&dq=tipos+de+riesgos+financieros&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=tipos%20de%20riesgos%20financieros&f=false)
- Guerrero, M., Medina, A., & Nogueira, D. (2020). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. *Ingeniería Industrial*, 1-14. Obtenido de Ingeniería Industrial: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v41n1/1815-5936-rii-41-01-e4101.pdf>
- Hoz Suárez, B., Ferrer, M., & Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 14(1), 88-109. Recuperado el 01 de 10 de 2022
- Huerta Riveros, P., Paul Espinoza, I., & Leyton Paez, C. (2012). Impacto de indicadores de gestión en salud sobre estrategias de un servicio de salud público. *Rev. salud pública*, 14(2), 248-259. Recuperado el 03 de 10 de 2022, de <https://www.scielosp.org/pdf/rsap/2012.v14n2/248-259/es>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo [INEC]. (2020). *Estadística de transporte 2020*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-transporte-2020/?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=estadisticas-transporte-2020](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-transporte-2020/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=estadisticas-transporte-2020)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2020). Obtenido de Ecuador en cifras: [https://www.google.com/search?q=INEC&biw=1366&bih=657&sxsrf=ALiCzsau tRZ9jITYD9DeswvtNS3kq2iBBg%3A1664942315497&ei=6wA9Y6b2Hc2zkvQP0-iv8AI&ved=0ahUKEwjml6W6mcj6AhXNmYQIHVP0Cy4Q4dUDCA4&uact=5&q=INEC&gs\\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAgjECcyBAgAEEMyCggAELEDEIMBEEMyCw](https://www.google.com/search?q=INEC&biw=1366&bih=657&sxsrf=ALiCzsau tRZ9jITYD9DeswvtNS3kq2iBBg%3A1664942315497&ei=6wA9Y6b2Hc2zkvQP0-iv8AI&ved=0ahUKEwjml6W6mcj6AhXNmYQIHVP0Cy4Q4dUDCA4&uact=5&q=INEC&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAgjECcyBAgAEEMyCggAELEDEIMBEEMyCw)

- Jiménez Vargas, V. L. (2014). *PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO PARA IDENTIFICAR, EVALUAR Y REDUCIR RIESGOS FINANCIEROS APLICADO A UNA INDUSTRIA SIDERÚRGICA*. Quito. Recuperado el 09 de 20 de 2022, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8004/TESIS%20VANESA%20JIMENEZ%20RIESGOS..pdf?sequence=1>
- Jiménez-Sánchez, J., & Jiménez- Castillo, J. (2008). *Logística del autotransporte de carga: estrategias de gestión*. Querétaro.
- Jugacho, A., & Paz, R. (2020). Análisis de las pequeñas empresas de transporte de carga pesada de contenedores de la ciudad de Guayaquil. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*(28), 11-19. Recuperado el 06 de 03 de 2022, de <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/3212/1994>
- Julio Quintana, P. d. (2020). Importancia del Modelo de Gestion Empresarial para las Organizaciones Modernas. *Enfoques*, 4(16), 272-283. Recuperado el 16 de 03 de 2022, de <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/99/300>
- Kaplan, R., & Norton , D. (2002). *El Cuadro de Mando Integral* (Segunda ed.). Barcelona: Gestion 2000. Recuperado el 02 de 10 de 2022
- Kuznik, A., Hurtado Albir, A., & Espinal Berenguer, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. *MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación*(2), 315-344. Recuperado el 2 de 10 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265119729015.pdf>
- Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *6*(3), 87-106. Recuperado el 16 de 02 de 2022, de [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/544/671](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/544/671)
- Marcotrigiano, L. (2013). Reflexiones acerca de la elaboración y presentación de estados financieros bajo ambiente VEN-NIF PYME. *Actualidad Contable Faces*, 16(26), 45-81. Recuperado el 04 de 10 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25728399004.pdf>

- Martínez-Hernández, R., & Blanco-Dopico, M. (2017). *Gestión de riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente*. Recuperado el 23 de 07 de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/290/29055967009/>
- Monroy, M. (2019). *Factores de la satisfacción del cliente: perspectivas en restaurantes de comida rápida*. Obtenido de <http://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/208>
- Morales-Souquett, C., & Pinilla, B. (2007). *Balanced scorecard como herramienta de diagnóstico*. Recuperado el 28 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545875012.pdf>
- Morón Vásquez, A. J., Reyes Matheus, M. M., & Urbina Chirinos, A. A. (2015). Gestión de riesgos en la empresa R.C. Agelvis, C.A. *Multiciencias*, 15(4), 417-427. Recuperado el 03 de 10 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/904/90448465008.pdf>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. Recuperado el 07 de 03 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Nogueira Rivera, D., Medina Leon, A., Hernandez Nariño , A., Comas Rodriguez , R., & Medina Nogueira, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 106-115. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362017000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000100010)
- Perez Aria , S. M., & Perez Sisa, F. G. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*, 3(8), 563-578. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de <file:///C:/Users/PCGR/Downloads/Dialnet-PlanificacionFinancieraDeLasEmpresas-5833413.pdf>
- Pico, F., & Sánchez, L. (2020). *Diseño de un modelo de planificación financiera en la empresa Carrocerías Picosá*. Obtenido de Universidad de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31851>
- Pilaguano Mendoza, J. G., Arellano Diaz, M. A., & Vallejo, S. D. (2021). Análisis del

- modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. *Polo de Conocimiento*, 6(8), 630-647. doi:10.23857/pc.v6i8
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva* (Primera ed.). Recuperado el 02 de 10 de 2022, de <https://books.google.com.ec/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cadena+de+valor+segun+porter+scielo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGuaOBj8P6AhWNZDABHZDYAA4Q6AF6BAgDEA1#v=onepage&q&f=true>
- Quintero, J., & Sanchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(3), 377-389. Recuperado el 02 de 10 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Quishpe Malla, S. V. (2017). *Análisis e Interpretación a los Estados Financieros de la Compañía de Transporte Pesado "Ciudad de Loja Copeloja Cía. Ltda, Matriz Loja, Períodos 2014 – 2015*. Loja. Recuperado el 08 de 10 de 2022, de [file:///C:/Users/PCGR/Downloads/Soraya%20Vanessa%20Quishpe%20Malla%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/PCGR/Downloads/Soraya%20Vanessa%20Quishpe%20Malla%20(2).pdf)
- Ramírez-Giraldo, M., Collazos-Gaitán, M., García-García, J., Hahn-De-Castro, L., Melo Becerra, L., Montenegro-Trujillo, A., . . . Zárate-Solano, H. (2021). *La inversión en infraestructura de transporte y la economía colombiana*. Obtenido de *Revista Ensayos Sobre Política Económica*; No. 99, Pág.:1-134: <https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/10014>
- Reyes, M., & Díaz, K. (2020). *Estrategias financieras de las empresas: a largo y a corto plazo*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas/>
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18(52), 30-49. Recuperado el 22 de 10 de 2022, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16592011000300004](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004)

- Sáenz, L. (2020). ESTADOS FINANCIEROS: COMPETENCIA CONTABLE BÁSICA EN LA FORMACIÓN DE CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS. *Revista Saberes APUDEP*, 3(2), 1-8. Recuperado el 04 de 10 de 2022, de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/223/2231336006/2231336006.pdf>
- Sarduy-Domínguez, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*, 33(3), 1-11. Recuperado el 7 de 3 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/214/21433320.pdf>
- Sastre-Centeno, J., & Inglada Galiana, E. (2018). *La economía colaborativa: un nuevo modelo económico*. Obtenido de Universidad de Valencia. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.94.12109>:  
<https://cefd.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/12109>
- Saurín Mori, K., Marin Schrader, K. K., & Villafuerte de la Cruz, A. S. (2020). Gestión Financiera y su incidencia en los resultados económicos-financieros de una empresa de transporte. *Departamento Académico de Ciencias Contables-UNAS*, 8(12), 47-56. Recuperado el 09 de 07 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/236-793-1-PB.pdf>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2011). *Tabla de Indicadores*. Boletín. Recuperado el 03 de 10 de 2022, de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. (22 de 10 de 2022). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>
- Terrazas, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *PERSPECTIVAS*, 55-72.
- Ther Rios, F. (2004). Ensayo sobre el uso de la encuesta: hermenéutica y reflexividad de la técnica investigativa. *Revista Austral de Ciencias Sociales*(8), 17-27. Recuperado el 22 de 10 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/459/45900802.pdf>
- Torres-Bastidas, L. (2015). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA*

*EMPRESA AGRITRANSCOM CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA.*  
Recuperado el 02 de 10 de 2022, de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1778/1/TUICYA030-2015.pdf>

Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>

Vilema, F. (2018). *Infraestructura de transporte y comercio: un análisis comparativo entre Ecuador y países de Asia - pacífico.* Obtenido de [https://ceap.espol.edu.ec/sites/ceap.espol.edu.ec/files/vilema\\_2010\\_reporte3\\_piceap2.pdf](https://ceap.espol.edu.ec/sites/ceap.espol.edu.ec/files/vilema_2010_reporte3_piceap2.pdf)

Villarreal Ramos, K. V. (2018). *PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA EMPRESA TRANSPORTES SELUVANFAST S.A., UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.* Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador, Quito. Recuperado el 04 de 10 de 2022, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17480/1/T-UCE-0003-CAD-101.pdf>

Zambrano, N., & Orellana, C. (2018). Factores que influyen en la calidad del servicio de transporte pesado en Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 224-231. Recuperado el 09 de 07 de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-224.pdf>

Zamora, A., & Pedraza, O. (2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(35), 108-118. Recuperado el 23 de 06 de 2022, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-18862013000200007](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862013000200007)

**ANEXOS**

**Anexo 1** Modelo de entrevista estandarizada



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO ABRIENDO CAMINOSTRUCKS S.A**

<b>Fecha:</b>
<b>Nombre del entrevistado:</b>
<b>Empresa:</b>

**Objetivo:** Obtener información del manejo de los recursos económicos-financieros de la compañía “ABRIENDO CAMINOSTRUCKS S.A”

**Contenido de la entrevista**

1. ¿De qué manera se ha manejado los recursos económicos de la compañía en estos cinco años?

-----  
 -----  
 -----  
 -----

2. ¿Los registros y movimientos que realiza la empresa de qué manera se están llevando?

-----  
 -----  
 -----  
 -----

3. ¿Cómo se manejan los gastos que genera la compañía y actualmente cuentan con los fondos suficientes para cumplir con sus obligaciones?

-----  
 -----

-----  
-----

**4. ¿De acuerdo con la fijación de precios de los fletes y si éstos son socializados con todos los accionistas de la compañía para mantener un estándar de precios para las distintas rutas y de acuerdo al mercado?**

-----  
-----  
-----  
-----

**5. ¿De qué manera afectó la pandemia y el alza del combustible a la compañía?**

-----  
-----  
-----  
-----

**6. ¿De qué manera interpretan los socios la información financiera para tomar decisiones?**

-----  
-----  
-----  
-----

**7. ¿Qué herramientas gerenciales utiliza la empresa para el manejo y control de los recursos?**

-----  
-----  
-----  
-----

Anexo 2 Modelo de encuesta estandarizada

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO-  
FINANCIERO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO  
ABRIENDO CAMINOSTRUCKS S.A**

<b>Fecha:</b>
<b>Nombre:</b>
<b>Empresa:</b>

**Objetivo:** Determinar si la empresa cuenta con una Gestión Financiera adecuada y si a través de ella se toman las decisiones en bienestar de su economía y sustento en el mercado.

**1. ¿Se realiza el análisis previo de los Estados Financieros para la toma de decisiones?**

**SI**

**NO**

**2. ¿Cuenta la compañía con los respetivos procesos para cada área de la compañía?**

**SI**

**NO**

**3. ¿Existen políticas de cobro y pago para que su liquidez no se vea afectada?**

**SI**

**NO**

**4. ¿En los últimos dos años han recurrido a créditos en alguna institución financiera para cubrir otras obligaciones?**

**SI**

**NO**

**5. Con que frecuencia se realiza el análisis de los Estados Financieros para la toma de decisiones en base a datos reales.**

**Mensual**

**Semestral**

**Anual**

**6. ¿Utiliza la empresa algunas herramientas gerenciales para el manejo y control de los recursos?**

**SI**

**NO**

**7. En algún momento se ha realizado un análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA de la compañía.**

**SI**

**NO**

**8. ¿La compañía tiene establecido objetivos y estrategias?**

**SI**

**NO**

**9. ¿Considera que un modelo de gestión financiera permita optimizar los recursos económico-financieros de la compañía?**

**SI**

**NO**

**10. ¿Considera usted que las compañías de transporte pesado conocen de la importancia de la utilización de herramientas financieras para la toma de decisiones?**

**SI**

**NO**