



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL NUEVO
AMANECER “TNA” S.A. DEL CANTÓN COLTA, PROVINCIA
CHIMBORAZO.”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: FABIAN MARCELO ORTIZ CUJI

DIRECTORA: ING. ANDREA DEL PILAR RAMÍREZ CASCO

Riobamba – Ecuador

2023

©2023, Fabian Marcelo Ortiz Cuji

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Fabian Marcelo Ortiz Cuji, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 16 de marzo de 2023



Fabian Marcelo Ortiz Cuji

C.I: 060540132-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL NUEVO AMANECER “TNA” S.A. DEL CANTÓN COLTA, PROVINCIA CHIMBORAZO.**”, realizado por el señor: **FABIAN MARCELO ORTIZ CUJI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

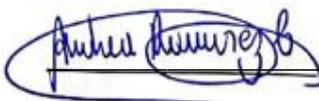
FECHA

Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2023-03-16

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco
DIRECTORA DEL TRABAJO
DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



2023-03-16

Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar
ASESOR DEL TRABAJO
DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



2023-03-16

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación dedico con gran estima y admiración a mis padres Francisco y Rosa, a toda mi familia que siempre fue y será mi apoyo incondicional.

Fabian

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y en especial a todos mis profesores que conforman parte de la Escuela de Administración de Empresas, Carrera de Finanzas que han sido mi gran apoyo incondicional y modelo a seguir, en toda mi vida estudiantil.

Fabian

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Limitaciones y delimitaciones	4
1.3 Problema general de investigación.....	4
1.4 Problemas específicos de investigación.....	4
1.5 Objetivos.....	4
1.6 Justificación.....	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes de investigación	7
2.2. Marco teórico	8
2.2.1. Gestión.....	8
2.2.1.1. Etapas de la gestión.....	8
2.2.2. Modelo de gestión	9
2.2.3. Finanzas	9
2.2.4. Gestión financiera	10
2.2.4.1. Elementos de la gestión financiera.....	11
2.2.4.2. Objetivo de la gestión financiera.....	11
2.2.4.3. Importancia de la gestión financiera.....	12
2.2.5. Herramientas que contribuyen a la gestión financiera.....	12
2.2.5.1. Estados financieros básicos.....	12
2.2.5.2. Balance general.....	13
2.2.5.3. Estructura del Balance general.....	13

2.2.5.4.	<i>Estado de Resultados</i>	14
2.2.5.5.	<i>Estructura del Balance de Resultados</i>	15
2.2.5.6.	<i>Análisis financiero</i>	16
2.2.6.	<i>Métodos de análisis de los estados financieros</i>	16
2.2.6.1.	<i>Análisis vertical</i>	16
2.2.6.2.	<i>Análisis horizontal</i>	16
2.2.6.3.	<i>Índices financieros</i>	17
2.2.6.4.	<i>Otros indicadores de rentabilidad</i>	23
2.2.6.5.	<i>Tipos de rentabilidad</i>	23
2.2.7.	<i>Riesgos inherentes del análisis financiero</i>	24
2.2.8.	<i>Modelo de gestión financiero</i>	25
2.2.9.	<i>Tipos de modelos de gestión financieros</i>	25
2.2.9.1.	<i>Según el control de presupuesto de las demandas de operación de trade marketing</i> .	25
2.2.10.	<i>Estructura de un modelo financiero</i>	27
2.2.11.	<i>Componentes del modelo</i>	27
2.2.11.1.	<i>Información de la compañía</i>	27
2.2.11.2.	<i>Diagnóstico Financiero</i>	29
2.2.11.3.	<i>Análisis Interno y Externo</i>	30
2.2.11.4.	<i>Determinación de estrategias</i>	30
2.2.11.5.	<i>Control del Modelo Propuesto</i>	31
2.2.12.	<i>Desarrollo de las herramientas de un modelo de gestión financiera</i>	31
2.2.12.1.	<i>Análisis FODA</i>	31
2.2.12.2.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i>	32
2.2.12.3.	<i>Construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i>	32
2.2.12.4.	<i>Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)</i>	33
2.2.12.5.	<i>Construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI)</i>	34
2.2.12.6.	<i>Balanced ScoreCard (Cuadro de Mando Integral)</i>	35
2.2.12.7.	<i>Etapas del Cuadro de Mando Integral</i>	36
2.3.	Marco Conceptual	37

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	38
3.1.	Enfoque de investigación	38
3.1.1.	<i>Cuantitativo</i>	38
3.1.2.	<i>Cualitativo</i>	38
3.2.	Tipo de investigación	38

3.2.1.	<i>Aplicada</i>	38
3.2.2.	<i>De campo</i>	39
3.3.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	39
3.3.1.	<i>Métodos</i>	39
3.3.1.1.	<i>Inductivo</i>	39
3.3.1.2.	<i>Analítico</i>	39
3.3.2.	<i>Técnicas</i>	39
3.3.2.1.	<i>Entrevista</i>	40
3.3.2.2.	<i>Encuesta</i>	40
3.3.3.	<i>Instrumentos</i>	40
3.3.3.1.	<i>Cuestionario</i>	40
3.3.3.2.	<i>Guía de entrevista</i>	40
3.4.	Población y muestra	41

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	42
4.1.	Resultados	42
4.1.1.	<i>Resultados de las encuestas</i>	42
4.1.2.	<i>Resultados de la entrevista</i>	50
4.1.3.	<i>Discusión de resultados</i>	51

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	52
5.1.	Tema	52
5.1.1.	<i>Beneficiarios</i>	52
5.1.2.	<i>Tipo de modelo de gestión</i>	52
5.1.3.	<i>Estructura del modelo a ser aplicado</i>	52
5.1.4.	<i>Desarrollo del modelo</i>	52
5.1.5.	<i>Información de la compañía</i>	53
5.1.5.1.	<i>Reseña histórica</i>	53
5.1.5.2.	<i>Base legal</i>	53
5.1.5.3.	<i>Actividad económica</i>	53
5.1.5.4.	<i>Logotipo</i>	54
5.1.5.5.	<i>Misión</i>	54
5.1.5.6.	<i>Visión</i>	54

5.1.5.7.	<i>Políticas</i>	54
5.1.5.8.	<i>Localización</i>	55
5.1.5.9.	<i>Valores corporativos propuestos</i>	55
5.1.5.10.	<i>Organigrama estructural propuesto</i>	55
5.1.5.11.	<i>Manual de funciones propuesto</i>	56
5.1.6.	<i>Diagnóstico Financiero</i>	65
5.1.6.1.	<i>Presentación de los estados financieros de la compañía de transportes</i>	65
5.1.6.2.	<i>Análisis vertical del Balance General</i>	69
5.1.6.3.	<i>Análisis vertical Estado de Resultados</i>	72
5.1.6.4.	<i>Análisis horizontal al Balance General</i>	73
5.1.6.5.	<i>Indicadores de liquidez</i>	75
5.1.6.6.	<i>Indicadores de solvencia</i>	76
5.1.6.7.	<i>Indicadores de gestión</i>	78
5.1.6.8.	<i>Indicador de rentabilidad</i>	79
5.1.6.9.	<i>Informe financiero</i>	80
5.1.7.	<i>Análisis interno y externo</i>	82
5.1.7.1.	<i>Análisis FODA</i>	82
5.1.7.2.	<i>Matriz MEFE</i>	83
5.1.7.3.	<i>Matriz MEFI</i>	84
5.1.8.	<i>Determinación de estrategias</i>	85
5.1.8.1.	<i>Estrategias DAFO</i>	86
5.1.8.2.	<i>Cuadro de Mando Integral</i>	88
5.1.8.3.	<i>Establecimiento de políticas y procesos</i>	93
5.1.8.4.	<i>Políticas y procesos de mejora cuentas por cobrar</i>	93
5.1.8.5.	<i>Políticas de cuentas por cobrar</i>	93
5.1.8.6.	<i>Políticas de pago</i>	99
5.1.8.7.	<i>Políticas de caja chica</i>	99
5.1.9.	<i>Control del Modelo propuesto</i>	101
5.1.9.1.	<i>Impacto financiero</i>	101
5.1.9.2.	<i>Impacto económico</i>	101
5.1.9.3.	<i>Escalas porcentuales para sus indicadores</i>	102
5.1.9.4.	<i>Acción propuesta para control de mantenimiento de las unidades</i>	104
5.1.9.5.	<i>Propuesta de modelo estándar de los asientos contables</i>	105
5.1.9.6.	<i>Acción propuesta para un fondo de inversión</i>	107
	CONCLUSIONES	109
	RECOMENDACIONES	110

GLOSARIO
BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Estructura del Balance General.....	13
Tabla 2-2:	Estructura del Estado de Resultados	15
Tabla 3-2:	Matriz MEFE	32
Tabla 4-2:	Matriz MEFI	33
Tabla 5-2:	Matriz MEFE Y MEFI.....	35
Tabla 1-3:	Nómina de clientes internos de la compañía.....	41
Tabla 1-4:	Existencia de un modelo de gestión financiera	42
Tabla 2-4:	Uso de estados financieros para la toma de decisiones.....	43
Tabla 3-4:	Aplicación de análisis financiero para la toma de decisiones	44
Tabla 4-4:	Herramientas e indicadores financieros en uso.....	45
Tabla 5-4:	Creación de un balance financiero	46
Tabla 6-4:	Sistemas críticos de la gestión financiera	47
Tabla 7-4:	Procesos importantes en la gestión financiera	48
Tabla 8-4:	Creación de un modelo de gestión financiera	49
Tabla 1-5:	Funciones de la junta general de accionistas	56
Tabla 2-5:	Funciones del presidente.....	57
Tabla 3-5:	Funciones del gerente	58
Tabla 4-5:	Funciones del asesor jurídico.....	59
Tabla 5-5:	Funciones de la secretaria	60
Tabla 6-5:	Funciones de la contadora.....	61
Tabla 7-5:	Funciones del administrador	62
Tabla 8-5:	Funciones del accionistas.....	63
Tabla 9-5:	Funciones del empleado conductor.....	64
Tabla 10-5:	Estado financiero de la compañía de transporte 31/12/19	65
Tabla 11-5:	Estado financiero de la compañía de transporte 31/12/20	66
Tabla 12-5:	Balance de resultados 31/12/19.....	67
Tabla 13-5:	Balance de resultados de la compañía de transporte 31/12/20.....	68
Tabla 14-5:	Análisis vertical	69
Tabla 15-5:	Activo.....	70
Tabla 16-5:	Pasivo.....	71
Tabla 17-5:	Análisis vertical estado de resultados	72
Tabla 18-5:	Análisis horizontal balance general	73
Tabla 19-5:	Indicador prueba ácida.....	75
Tabla 20-5:	Indicador de liquidez corriente	76

Tabla 21-5:	Indicador de endeudamiento del activo	76
Tabla 22-5:	Indicador endeudamiento patrimonial	77
Tabla 23-5:	Indicador de endeudamiento de activo fijo	77
Tabla 24-5:	Indicador de rotación de ventas	78
Tabla 25-5:	Indicador del impacto de los gastos operativos	78
Tabla 26-5:	Indicador del impacto de la carga financiera	78
Tabla 27-5:	Indicador de rentabilidad neta del activo	79
Tabla 28-5:	Indicador de rentabilidad neta de ventas	79
Tabla 29-5:	Indicador de rentabilidad operacional del patrimonio	79
Tabla 30-5:	Indicador de rentabilidad financiera	80
Tabla 31-5:	Análisis FODA.....	82
Tabla 32-5:	Análisis MEFE.....	83
Tabla 33-5:	Análisis MEFI.....	84
Tabla 34-5:	Análisis de la Matriz MEFE Y MEFI.....	84
Tabla 35-5:	Estrategias DAFO	86
Tabla 36-5:	Cuadro de Mando Integral	88
Tabla 37-5:	Matriz de ponderación impacto financiero	101
Tabla 38-5:	Matriz de ponderación impacto económico	102
Tabla 39-5:	Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva financiera.....	102
Tabla 40-5:	Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva clientes.....	103
Tabla 41-5:	Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva procesos internos	103
Tabla 42-5:	Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva crecimiento y desarrollo	103
Tabla 43-5:	Tarjeta de control de mantenimiento	104
Tabla 44-5:	Orden de servicio	104
Tabla 45-5:	Plan de cuentas propuesto.....	105

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Etapas de la gestión	9
Ilustración 2-2:	Estructura de un modelo financiero.....	27
Ilustración 3-2:	Matriz de evaluación de factores externos	32
Ilustración 4-2:	Matriz de evaluación de factores internos	34
Ilustración 5-2:	Perspectivas del cuadro de mando integral	36
Ilustración 6-2:	Etapas del Cuadro de Mando Integral	36
Ilustración 1-4:	Existencia de un modelo de gestión financiera	42
Ilustración 2-4:	Uso de estados financieros para la toma de decisiones.	43
Ilustración 3-4:	Aplicación de análisis financiero para la toma de decisiones	44
Ilustración 4-4:	Herramientas e indicadores financieros en uso	45
Ilustración 5-4:	Creación de un balance financiero	46
Ilustración 6-4:	Sistemas críticos de la gestión financiera.....	47
Ilustración 7-4:	Procesos importantes en la gestión financiera.....	48
Ilustración 8-4:	Creación de un modelo de gestión financiera	49
Ilustración 1-5:	Estructura del modelo.....	52
Ilustración 2-5:	Logotipo Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A	54
Ilustración 3-5:	Ubicación de la compañía de transporte.....	55
Ilustración 4-5:	Composición del activo.....	70
Ilustración 5-5:	Pasivo y pasivo corriente.....	71
Ilustración 6-5:	Porcentajes de variación de los activos	74
Ilustración 7-5:	Análisis horizontal del pasivo	75
Ilustración 8-5:	Proceso de cobro a clientes jurídicos	97
Ilustración 9-5:	Procesos de gestión de cobro por préstamo.....	98

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE DE LA COMPAÑÍA

ANEXO B: BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA

ANEXO C: ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA COMPAÑÍA

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA

RESUMEN

El modelo de gestión financiera de la compañía de transporte escolar e institucional nuevo Amanecer “TNA” S.A. del cantón Colta, provincia Chimborazo se desarrolló con el objetivo de tomar decisiones eficientes para proporcionar a los directivos información precisa y concreta sobre el ámbito económico y financiero de la institución. Para el desarrollo de la investigación se aplicó métodos, técnicas, e instrumentos como la guía de entrevista, el cuestionario análisis de los estados financieros permitiendo identificar la carencia de una herramienta administrativa que delimita el cumplimiento de los procesos, sistema de cobranza obsoleto ocasionando baja rentabilidad, toma de decisiones sin fundamentos técnicos, tecnología desactualizada por parte de accionistas, inexistencia de campañas publicitarias o promoción del servicio. Para dar solución a los problemas se diseñó el modelo utilizando estrategias que permitan mantener la integridad de accionistas, unidades y sus clientes al igual que el diseño de políticas dirigidas a la gestión de las principales cuentas de ingresos y egresos de la compañía con el fin de precautelar los recursos y disminuir el riesgo inherente que existe. El diagnóstico realizado a los estados financieros de la compañía determinó la situación actual de la misma durante el periodo 2019 y 2020, encontrando así falencias que no permiten a la compañía tener un crecimiento económico financiero, y no admite que los directivos puedan tomar decisiones acertadas respecto a la gestión de la misma. Se recomienda realizar diagnósticos frecuentes a la gestión financiera y económica de la compañía, con el fin de mantener un control adecuado sobre cada una de las acciones realizadas en las distintas áreas para cumplir sus metas mediante el uso adecuado de las herramientas para una adecuada toma de decisiones.

Palabras claves: <MODELO DE GESTIÓN>, <RATIOS FINANCIEROS>, <TOMA DE DECISIONES>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <ESTADOS FINANCIEROS>.



28-07-2023

1583-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The financial management model of the new Amanecer School and Institutional Transportation Company "TNA" S.A. in the Colta canton, Chimborazo province, was developed to make efficient decisions to provide top management with precise and concrete information about the institution's economic and financial scope. The research involved the application of methods, techniques, and instruments such as interview guides, questionnaires, and financial statement analysis, which allowed identifying the lack of an administrative tool that defines process compliance, an outdated collection system leading to low profitability, decisions made without technical foundations, shareholders, technology outdated, and the absence of advertising campaigns or service promotion. This study designed a financial model to solve these problems by employing strategies to preserve the shareholders' integrity, units, and their clients, with policies focused on managing the company revenue and expense accounts. The objective is to safeguard resources and mitigate the inherent risk involved in diagnosis conducted on the company's financial statements determined its current situation during the 2019 and 2020 periods, thus finding shortcomings that do not allow the company to have financial, economic growth and do not admit that managers can make the right decisions regarding the management of it. It recommended conducting frequent diagnoses of the company's financial and economic management to maintain proper control over actions performed in different areas to achieve its goals through appropriate decision-making tools.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL RATIOS>, <DECISION-MAKING>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <FINANCIAL STATEMENTS>.



Mgs. Marfa Escobar M.
0602758450

INTRODUCCIÓN

La gestión financiera es de gran importancia dentro de una empresa, independientemente de la actividad económica a la que se dedique, la gestión ayuda a que los recursos económicos y financieros de la misma sean utilizados e invertidos de la forma más eficiente posible con el fin de generar mayor rentabilidad, lo cual favorece a los propietarios, directivos y clientes internos.

El presente trabajo de investigación se realiza en la Compañía Nuevo Amanecer, entidad que corresponde al segmento comercial transportista, que empezando su actividad económica no ha logrado constituir una adecuada gestión administrativa y financiera por lo que, se pretende dar solución a través del diagnóstico oportuno de la entidad, implementando criterios técnicos como el uso de modelos de gestión o herramientas de control que permitan desempeñar las funciones de forma adecuada tanto a los colaboradores internos como personal de apoyo y más aún en el nivel directivo.

Para la realización de este se cuenta con este documento formal que integra de forma estratégica cinco capítulos que define y hace cumplir los objetivos planteados para la investigación, siendo así factible la comprensión y uso de este.

Con el fin de lograr los objetivos planteados en la investigación se vio la necesidad de realizar una revisión técnica y precisa de algunos conceptos para el desarrollo efectivo de la investigación, siguiendo un hilo conductual que permita relacionar todos los conceptos y teorías que ayudarán al diseño de la herramienta propuesta.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

La utilización del servicio de transporte es fundamental para la dinámica económica, siendo así es fundamental que las empresas que posibilitan este servicio a la comunidad desarrollen sus actividades con un orden administrativo financiero adecuado que permita sus operaciones continuas y vigentes a las necesidades del mercado procurando ininterrumpir sus actividades.

En Ecuador el sector del transporte como servicio ha ido incrementando sus plazas y rutas a nivel nacional, por cuanto, el crecimiento demográfico y expansión territorial así lo amerita. Según las cifras del INEN para el año 2017, este sector económico ha crecido en un 18% a diferencia del 7% hace una década (INEC, 2018, pág. 23). Por lo tanto, es indispensable que las empresas de este sector fortalezcan el uso adecuado de herramientas que posibiliten mejorar sus actividades administrativas financieras. Para el año 2018, el portal nacional Ecuador en cifras reporta un cierre temprano por pérdida de recursos en este tipo de empresas, el 3%, siendo los principales factores la iliquidez de la empresa, el incumplimiento tributario y la ineficiente gestión financiera de los recursos de estas (Ecuador en cifras, 2018). Los análisis presentados por la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros, demuestra que, si bien los empresarios transportistas buscan generar fuentes de empleo a través de sus servicios de movilización, son sus empíricos movimientos administrativos los causantes del cierre de estas empresas.

Según Pozo (2019, pág. 18) *“no hace falta solo cubrir una necesidad del mercado en un día, hace falta cubrir las necesidades todos los días del año”*, y aparte de cumplir con la demanda de los consumidores, la empresa debe ser organizada y cumplir con sus objetivos empresariales, ubicar sus políticas hacer cumplir sus reglas y seguir de forma acertada los manuales y herramientas que se realicen a medida de la empresa. Con lo expresado se puede entender que gran parte de esta problemática es que las empresas de este sector transportista hacen caso omiso a la construcción de un orden o una gestión adecuada de sus recursos por lo que se vuelve complejo que sus actividades perduren en el tiempo.

En la Provincia de Chimborazo, el crecimiento de empresas de este tipo de actividad también ha logrado un crecimiento, sin embargo, ha sido del 8% en comparación del indicador nacional, pero lo preocupante es que el 4% ha tenido complicaciones e incluso han iniciado procesos de liquidación; por lo que atender a tiempo la gestión financiera que realiza este sector es

fundamental para evitar pérdida de recursos, fuentes de empleo y la posibilidad de satisfacer el mercado. Uno de los principales puntos a considerar según los análisis por expertos es que la identificación y procesos administrativos técnicos en las empresas de transporte es efectuado por dirigentes y personeros que en muchas ocasiones solo representan el liderazgo en la apertura más no tienen definido el perfil competente para seguir con los procesos diarios que necesita una empresa (Líderes, 2021, pág. 1).

En el cantón Colta existen cuatro empresas locales que comparten la misma actividad económica que la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A, por lo que, es fundamental que la empresa busque diferenciarse y lograr cumplir sus objetivos empresariales para mejorar sus servicios y optimizar sus recursos.

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A, es una organización legalmente constituida, vigilada por la Superintendencia de Compañías, la misma que presta sus servicios desde el año 2015; en sus estatutos se ha forjado principalmente la forma administrativa, la responsabilidad y cumplimiento del aporte de capital social de cada accionista, y las políticas de protección a sus activos; sin embargo, no ha cumplido con la creación de modelos de gestión que contribuyan a mejorar el desarrollo de sus actividades. En el caso de la conformación de sus activos estos están representados en un gran porcentaje por la acción de cada uno de los inversionistas y el activo fijo; mientras que no se cuenta con un flujo anual por utilidades. En estos años ha logrado una actividad ininterrumpida, y es parte del régimen general tributario, cumpliendo con sus obligaciones tributarias a tiempo y de forma anual, siendo así que sus actividades económicas en los últimos años han logrado cubrir únicamente sus gastos por el giro de negocio incluyendo los servicios profesionales con los que cuenta la empresa, como el caso de la contadora. La empresa si bien es cierto brinda servicios de transporte, a escolares e instituciones no ha podido despuntar y lograr un liderazgo en el mercado, por el contrario, ha perdido gran parte de sus clientes fijos, ya sea por la situación de pandemia o por la inadecuada gestión realizada en función de fidelizar a sus clientes. Por otra parte, el nivel de apalancamiento de la empresa es del 70% del total de activos por lo que las decisiones que se pueden tomar dependen del cumplimiento con terceros y no responde a los requerimientos por activos que pueda existir por parte de los socios (Banco Central del Ecuador, 2019, págs. 2,7). Parte del ingreso mensual se da ante contratos que existen en favor de la empresa, pero no han logrado optimizar los recursos percibidos por los mismos, y se ha destinado a gastos superfluos que pueden obviarse hasta alcanzar un mejor nivel en su liquidez.

Con todos los inconvenientes en el manejo del activo y pasivo de la empresa se puede determinar que parte de una posible solución es implementar un instrumento o herramienta que conforme

estas perspectivas y se pueda plantear soluciones precisas. En el caso de la empresa Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A se puede apreciar que, la compañía no cuenta con un modelo de gestión financiera que posibilite mejorar el uso de estos recursos, no exista una subutilización de estos y contribuya así a la sustentabilidad de la compañía a través del tiempo, disminuyendo sus pasivos, logrando efectivizar sus cuentas por cobrar y logrando mejorar su relación con el mercado.

1.2 Limitaciones y delimitaciones

Empresa: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A

Provincia: Chimborazo

Cantón: Colta

Delimitación temporal: Período 2020-2026.

1.3 Problema general de investigación

¿De qué manera contribuye un Modelo de Gestión Financiera a mejorar la rentabilidad de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” SA?

1.4 Problemas específicos de investigación

¿Qué se va a lograr con la recopilación de información en base al modelo de gestión financiera de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A.?

¿Qué se determina con el diagnóstico situacional realizado a la empresa?

¿De qué, manera contribuye el modelo de gestión financiera a la empresa?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A en el cantón Colta.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A; a través de herramientas que permitan generar estrategias que beneficien al cumplimiento de objetivos y metas empresariales.
- Fundamentar teórica y conceptualmente las variables de estudio mediante una investigación bibliográfica y documental con el fin de sustentar el trabajo de investigación.
- Proponer un modelo de gestión financiera para la compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer "TNA" S.A. que ayude a tomar decisiones eficientes.

1.6 Justificación

La presente investigación se justifica en la realización y ejecución obligada que deben realizar en materia de gestión financiera todo tipo de empresa que desee consolidarse en el mercado a través de la prestación de sus productos y servicios y a su vez por la gestión ordenada y técnica que haga de sus recursos, priorizando que los recursos activos serán siempre escasos y su manejo deberá ser efectuado a través de instrumentos como un modelo de gestión que procure cada perspectiva institucional, y brinde un orden claro para el profesional a cargo de dichas funciones en la institución, además el trabajo se consolida por lograr desde el área académica un recurso útil para una empresa del área local que pretende posicionarse en el mercado y generar dinamismo en la economía, por ende, el trabajo se justifica en el valioso aporte del área académica para fortalecimiento de las empresas locales.

1.6.1 Justificación Teórica

El presente trabajo de investigación se basa en la obtención de información necesaria por medio de informes, documentos de planificación, datos de periódicos, libros, artículos científicos que mencionen como se están implementando el modelo de gestión financiera en las empresas.

De este modo se realiza el análisis respectivo para poder implementar el modelo de gestión financiero en la compañía.

1.6.2 Justificación Metodológica

La metodología del trabajo de titulación es primordial para poder elaborar un modelo de gestión financiera, ya que depende de las herramientas aplicadas el poder conocer de manera cuantitativa y cualitativa como se encuentra la empresa y cuáles son los puntos críticos a solucionar y poder

priorizarlas, por medio de una planificación, control y supervisión de que la información es verídica, con ello los métodos de investigación como el inductivo deductivo y sintético, técnicas e instrumentos tales como la entrevista y la encuesta que permita obtener información relevante al diagnóstico a realizar que ayuden a mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.6.3 Justificación Práctica

La práctica del trabajo de investigación es poder tener una visualización más profunda del estado de la empresa, bajo lineamientos que sirven para tomar decisiones de inversión, como está dividida las funciones para cada colaborador, cuáles son las estrategias planteadas para las ventas y como afectan las fluctuaciones en las cuentas de los estados financieros en sus ámbitos de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Los antecedentes de la investigación han sido establecidos a través de la revisión de repositorios nacionales, para sustentar el tema propuesto. Santamaría (2019, pág. 125) en su trabajo de titulación “Modelo de gestión para la compañía de transporte urbano TRANSALFA S.A.”, cuya problemática fue la difícil situación en cuanto a la gestión de cada una de las unidades de transporte ya que requería que las operadoras se constituyan en verdaderas empresas, y que la gestión las Unidades de Transporte se las realice de forma conjunta y no individualmente

El objetivo general de la investigación fue: “Estructurar un Modelo de Gestión que se adapte a las necesidades administrativas y operacionales de la Compañía de Transporte Urbano TRANSALFA S.A.”

Luego de realizar los respectivos procedimientos y de usar varias herramientas técnicas y financieras la autora llegó a las siguientes conclusiones: El transporte en todas sus modalidades es considerado como uno de los sectores estratégicos para el estado ecuatoriano; ya que la prestación del servicio de transporte es esencial para el movimiento de la economía en el país, todo esto se ve reflejado en el producto interno bruto (PIB 2017 Transporte y Almacenamiento 1792.316 millones de dólares); debido a que el Transporte es uno de los mayores contribuyentes, para los ingresos estatales, ya sea mediante el pago Arancele, Impuestos o Tasas.

La caja común es un sistema financiero, que puede ser empleado mediante un Fideicomiso Financiero, el cual permite garantizar la inversión de los accionistas de una empresa de transporte, descartando de esta forma cualquier desconfianza que puede existir, ya que la distribución de los ingresos se la realizará en forma equitativa entre todos los asociados; disminuyendo de esta forma un posible mal uso de los fondos de la Empresa por parte de sus Directivos y Empleados.

La implementación del Modelo GETUP (Gestión para Empresas de Transporte Urbano de Pasajeros); en TRANSALFA S.A., permite cumplir con las metas planteadas al inicio del proyecto, como es la compra de un nuevo terreno, la construcción de parqueaderos para las Unidades de Transporte, un nuevo edificio administrativo y renovación paulatina del parque automotor; además de tener una , mejor estructura administrativa y poder seguir forjando un futuro prometedor y convertirse en una Empresa de Transporte sólida económicamente.

2.2. Marco teórico

El marco teórico es el resultado de los dos primeros pasos de una investigación (la idea y planteamiento del problema), consiste en analizar y presentar las teorías que existen sobre lo que se va a desarrollar como investigación (Zamorano, 2021, pág. 3). Para poder entender sobre la importancia de implementar un modelo de gestión financiero es necesario conocer ciertas teorías y conceptos dados por distintos autores, con el fin de poder relacionar correctamente los mismos con la elaboración de la investigación.

2.2.1. Gestión

“Etimológicamente, la palabra gestión remite al latín “*gestio*”, en donde el concepto de gestión se basa en la acción y administración de algo.” (Córdoba Padilla, 2017, pág. 67)

Para Martínez Conesa (2018, pág. 25) “*La gestión es el conjunto de operaciones (técnicas, financieras, comerciales, etc.) desarrolladas para el funcionamiento de la organización. Las actividades que comprenden este proceso son: planificación, organización, dirección y control.*”. Con lo ya mencionado en los postulados anteriores se determina que la gestión hace referencia a administrar los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos de manera adecuada para poder llevar a cabo una actividad.

2.2.1.1. Etapas de la gestión

Según el autor Fedí (2017, págs. 52, 53, 56) describen las etapas de la gestión de la siguiente manera:

- **Planeación:** El proceso de planeación consiste en la determinación de los objetivos, el estado de cosas futuras que se desea alcanzar y los lineamientos generales de las acciones que deben realizarse para conseguirlo.
- **Organización:** Hace referencia a cuál es la mejor manera de dividir el trabajo y como agrupar y coordinar las tareas de la forma más efectiva, así como también al establecimiento de líneas de autoridad, y a la asociación al que hagamos referencia, podemos hablar de diferentes tareas de diseño organizacional.
- **Dirección:** Hace referencia a la conducción de esta entidad social hacia la persecución de los objetivos establecidos, es decir, como se motoriza la capacidad de acción potencial que representa una organización.
- **Control:** El objetivo de los procesos de control consiste en identificar los desvíos existentes entre lo que se planeó y los resultados obtenidos, a fin de identificar las causas del desvío y

rectificar el curso de acción organizacional por medio de acciones correctivas orientándolo hacia los objetivos establecidos.

Las etapas de la gestión resultan ser de gran importancia en el ámbito empresarial ya que mediante estas se llevarán a cabo las actividades de una manera ordenada y estructurada, empezando por la fijación de objetivos y metas a corto y largo plazo a cumplir, la designación tareas por parte de todo el grupo de la entidad, la motivación y direccionamiento hacía el cumplimiento los mismos y la evaluación consecutiva para determinar el grado de cumplimiento en base a los objetivos propuestos. Mediante el seguimiento de estas fases se garantiza que los objetivos sean alcanzados con éxito.



Ilustración 1-2: Etapas de la gestión

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.2. Modelo de gestión

Un modelo de gestión: “*Es la forma como se organizan y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones. Un modelo de gestión depende de la definición que se dé a las prioridades del sistema*” (Fajardo Ortiz & Soto González, 2018). Por otra parte, un modelo de gestión: “*hace alusión al esquema o representación teórica mediante el cual se lleva a término un proceso*” (Navarro, 2020, pág. 41). Un modelo de gestión es la representación de una organización o empresa. Se encuentra fundamentada en los objetivos, políticas y metas que tenga una empresa u organización.

2.2.3. Finanzas

“*Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de este y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero*” (Flores, 2021, pág. 5).

Para Córdoba (2019, pág. 22), las finanzas se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de estos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva y los pagos de las obligaciones que se generen.

Las finanzas toman referencia a todo aquello que involucre el manejo y control de recursos financieros y económicos de una empresa, en toda empresa, institución o compañía las finanzas están presentes. Las finanzas se encuentran enfocadas principalmente en la obtención de recursos y en las transacciones en donde se involucre la inversión.

2.2.4. Gestión financiera

De acuerdo con los estudios la gestión financiera *“Es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa”* (García, 2022, pág. 41).

La gestión financiera es el proceso de toma de decisiones y de análisis de datos que busca la óptima administración y empleo de los recursos financieros de la empresa para el logro de unos objetivos (Martínez, 2020, pág. 7). Una buena gestión financiera ayuda a tomar buenas decisiones, son un reflejo del manejo de recursos económicos y financieros de una empresa o compañía, hace que los objetivos de una empresa se cumplan. A esto involucra todos los ingresos y egresos que ha tenido una compañía durante la realización de sus actividades económicas.

La gestión financiera es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de los recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así como la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, su utilización y control (Córdoba Padilla, 2017, pág. 4). La gestión financiera es el proceso de toma de decisiones y de análisis de datos que busca la óptima administración y empleo de los recursos financieros de la empresa para el logro de unos objetivos (Martínez Gozalo, 2018, pág. 7).

Por lo tanto, se concluye que la gestión financiera hace referencia a la administración eficiente de los recursos financieros de una organización para poder llevar a cabo sus actividades económicas, predecir oportunidades o riesgos futuros y tomar las acciones necesarias para aprovecharlos o mitigarlos con el fin generar valor para sus propietarios.

2.2.4.1. *Elementos de la gestión financiera*

Las finanzas combinan cuatro elementos principales: las técnicas y principios financieros básicos gestados por la amplia experiencia empresarial; la continua innovación de los productos y mercados financieros; el desarrollo tecnológico de los sistemas de gestión y las recurrentes oportunidades y amenazas del entorno.

Una enseñanza bien repetida que versa debido a contribuir a su objetivo primordial de potenciar el progreso de la empresa. Las finanzas precisan comprender su entorno, diversificar, ser prudentes en crecer, endeudarse y repartir dividendos, proteger su solvencia y liquidez, disponer de holguras de financiación, cubrir atinadamente los riesgos, controlar los resultados y prestar servicio al resto de las áreas (Pérez, 2018, pág. 45).

En la gestión financiera de una empresa se adquiere, conserva y manipula dinero en sus diferentes modalidades o a través de sus diversas herramientas, ya que esta requiere de recursos financieros para suplir las necesidades. Para la obtención de la financiación hace uso de las tácticas financieras, involucrando recursos internos y externos para así lograr sus objetivos apropiados, elevando su eficiencia y rentabilidad. Las organizaciones actúan en un medio complejo, donde están sometidas a los continuos cambios y a la volatilidad de los mercados, lo que exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios. De esta manera se pueden lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito.

2.2.4.2. *Objetivo de la gestión financiera*

El objetivo esencial de la gestión financiera dentro de las entidades es la maximización de la riqueza organizacional como efecto de la sinergia de todas las áreas funcionales de las organizaciones; esto se da por la consecuencia de la optimización de las decisiones, tales como las de administración, inversión, financiación y dividendos (Fajardo Ortiz & Soto González, 2018, pág. 47). De manera que, en mi opinión concuerdo con los autores antes mencionados acerca del principal objetivo que tiene la gestión financiera ya que la finalidad es lograr mayores niveles de rentabilidad y beneficios y para ello es necesaria la aplicación de métodos y herramientas adecuadas para una óptima toma de decisiones.

2.2.4.3. *Importancia de la gestión financiera*

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y la eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. La gestión financiera es esencial en toda organización ya que a través de esta se toman las decisiones necesarias para optimizar el manejo del recurso económico-financiero con la finalidad de que sea rentable como también el elegir las mejores oportunidades de inversión que hagan aumentar su valor para que no sólo logre permanecer en el sector al que pertenece, sino que también sea líder en el mercado (Córdova, 2019).

2.2.5. *Herramientas que contribuyen a la gestión financiera*

Las herramientas financieras son consideradas como aquellas que ayudan a evaluar y analizar los resultados obtenidos en los estados financieros de una empresa.

2.2.5.1. *Estados financieros básicos*

“Los estados financieros proporcionan información de los recursos con los que se cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad generada y las entradas y salidas del efectivo que ha obtenido, entre otros aspectos financieros” (Calero, 2022, pág. 74).

Los estados financieros son un reflejo de la salud económica-financiera de una empresa, cada uno de ellos están formados por cuentas contables que forman parte de la realización de los mismos, la información y datos presentados en los distintos estados financieros pueden ser interpretados para la toma de decisiones.

Los estados financieros principales de acuerdo con (Calero, 2022, pág. 22) son:

- Balance general.
- Estado de resultados.
- Estado de flujos.

A continuación, se describe cada uno de ellos:

2.2.5.2. Balance general

Dentro de los estados financieros más relevantes se encuentran el balance general y el estado de resultados, el balance general o estado de situación financiera refleja las propiedades y obligaciones de una empresa, mientras el estado de resultados o también conocido como estado de pérdidas y ganancias muestra de forma detallada todos los ingresos obtenidos por el giro del negocio y también muestra los gastos operacionales y no operacionales de la empresa. Al final del ejercicio en estado de resultados se muestra si la empresa tiene o no ganancias.

2.2.5.3. Estructura del Balance general

En cuanto a la estructura del balance general se menciona que se encuentra conformado por Activo: donde existe activo corriente (caja, bancos, cuentas por cobrar) y activo no corriente (vehículos, edificio); Pasivo: conformado por pasivo corriente (Proveedores, sueldo y salarios) y pasivo no corriente (Documentos por pagar); y Patrimonio considerado como el capital de la compañía tomando en cuenta también las distintas reservas.

La elaboración de los estados financieros suele comenzar con un balance. Presenta la suma del activo, el pasivo y el patrimonio neto en la fecha del balance y al principio del ejercicio. La ecuación del balance es:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}$$

Tabla 1-2: Estructura del Balance General

NOMBRE DE LA EMPRESA
NOMBRE DEL ESTADO FINANCIERO (BALANCE GENERAL)
PERIODO FISCAL
ACTIVOS
<u>Activo corriente</u>
Caja y bancos
Valores negociables
Cuentas por cobrar
Existencias
Gastos pagados por adelantado
Otros activos corrientes
Otros activos corrientes
Total Activo corriente

<u>Activo no corriente</u>
Inversiones financieras
Terrenos
Inmuebles, maquinaria y equipo
Menos: Depreciación acumulada
Intangibles
Otros activos no corrientes
Total Activo no corriente
Total Activo
PASIVO
<u>Pasivo corriente</u>
Cuentas por pagar comerciales
Sobregiros y préstamos bancarios
Parte corriente de deudas a largo plazo
Tributos por pagar
Otro pasivo corriente
Total pasivo corriente
<u>Total pasivo no corriente</u>
Deuda a largo plazo
Ganancias diferidas
Otros pasivo no corrientes
Total pasivo no corriente
Total Pasivo
PATRIMONIO
Acciones comunes
Capital adicional
Resultados acumulados
Otras cuentas del patrimonio
Total Patrimonio Neto
Total Pasivo y Patrimonio

Fuente: (Córdoba Padilla, 2017, pág. 17).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.5.4. Estado de Resultados

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o

pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio (Fajardo Ortiz & Soto González, 2018, pág. 79).

2.2.5.5. Estructura del Balance de Resultados

Por otra parte, el estado de resultados se encuentra estructurado por los ingresos y egresos que haya tenido la compañía al final del cumplimiento de sus actividades. Al final el mismo deberá tener una utilidad o pérdida del ejercicio. Son considerados como ingresos todos aquellos que se hayan formado por parte de las actividades de operación de la compañía y también otros ingresos que se hayan conformado por actividades extras. En cuanto a los gastos estos se dividen en gastos operativos y no operativos.

Los gastos operativos son todos aquellos que tienen relación a la actividad económica de la empresa, por ejemplo, gastos administrativos es un gasto operativo ya que el incluyen los pagos de sueldos y salarios o también se considera el pago de arriendo, ya que tienen relación directa con el cumplimiento de las actividades de la empresa.

Los gastos no operativos son aquellos que no forman parte de las actividades económicas de la empresa, por ejemplo, gastos financieros, la empresa no ha sido creada con el fin de pagar intereses, por ello no es un gasto neto de la operación de la empresa.

Tabla 2-2: Estructura del Estado de Resultados

NOMBRE DE LA EMPRESA	
NOMBRE DEL ESTADO FINANCIERO (BALANCE DE RESULTADOS)	
PERIODO FISCAL	
+	Ingresos por actividades
-	Descuentos y bonificaciones
=	Ingresos operativos netos
-	Coste de los bienes vendidos
=	Resultado bruto
-	Gastos de ventas
-	Gastos de administración
=	Resultado de las operaciones ordinarias
+	Ingresos financieros
-	Gastos financieros
+	Ingresos extraordinarios

–	Gastos extraordinarios
+	Ingresos de ejercicios anteriores
–	Gastos de ingresos anteriores
=	Resultado ANTES del impuesto a las ganancias
–	Impuesto a las ganancias
=	Resultado neto

Fuente: (Córdoba Padilla, 2017).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.5.6. *Análisis financiero*

Es una actividad en la cual proporciona el progreso de la administración de una empresa.

2.2.6. *Métodos de análisis de los estados financieros*

Los métodos de análisis se realizan y calculan de forma distinta; sin embargo, cada uno representa o da a conocer información detallada del movimiento financiero de la organización. A continuación, se explica cada uno de los métodos de análisis.

2.2.6.1. *Análisis vertical*

Lavalle Burguete (2017, pág. 34) manifiesta que el método de análisis vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados y se conoce también como un análisis de porcentos integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros.

$$\text{Porcentaje integral} = \frac{\text{Valor Parcial}}{\text{Valor Base}} * 100$$

2.2.6.2. *Análisis horizontal*

Lavalle Burguete (2017, pág. 65) manifiesta que el método de análisis horizontal consiste en comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente.

$$\text{Porcentaje de variación} = \left(\frac{\text{Valor del año 2}}{\text{Valor del año 1}} - 1 \right) * 100$$

Por las decisiones antes mencionadas, estos dos métodos de análisis se basan principalmente en la evaluación del balance general y de resultados, en donde el análisis vertical sirve para poder identificar las partidas más representativas de una empresa en un determinado periodo, mientras que el análisis horizontal sirve para poder identificar la variación de las partidas de un periodo respecto a otro y poder determinar si estos cambios han sido positivos o negativos para la organización.

2.2.6.3. Índices financieros

Sirve para evaluar los estados financieros de una empresa, pero a diferencia de los otros dos, el método de análisis por razones financieras nos da un indicador más concreto de la tendencia y el comportamiento de las finanzas de la compañía objeto de estudio, ya que nos permite obtener indicios acerca del uso eficiente de los activos, de la rentabilidad de la empresa, de la solvencia, etcétera (Lavalle Burguete, 2017, pág. 7). A continuación, se presentan los indicadores financieros establecidos por la (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f, págs. 4-7).

- **Liquidez**

Estos se deben a la necesidad de medir la capacidad que tienen las entidades para cancelar sus compromisos de corto plazo.

- **Liquidez corriente**

Este índice muestra la capacidad que tienen las empresas para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir la falta de liquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Solvencia**

Su propósito es medir el grado de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Los acreedores que proporcionan nuevo financiamiento generalmente prefieren que la empresa tenga un bajo índice de endeudamiento, liquidez y utilidades altas.

- **Endeudamiento del activo**

También denominado endeudamiento total el cual permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es alto indica que la empresa es altamente dependiente de sus acreedores y su capacidad de endeudamiento es limitada, mientras que un índice bajo hace referencia a un alto grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

- **Endeudamiento patrimonial**

Mide el grado de compromiso del patrimonio con los acreedores de la empresa. También indica la capacidad crediticia e identificar si los propietarios o los acreedores son los que financian en su mayoría a la empresa, indicando si los recursos propios son o no suficientes.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$$

- **Endeudamiento del activo fijo**

Este indicador refleja la cantidad de unidades monetarias que se tiene de fondos propios por cada unidad invertida en los activos fijos. En caso de que el cálculo arroje un coeficiente igual o mayor a 1 significa que la totalidad de los activos fijos se encuentran financiados con fondos propios de la empresa.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

- **Apalancamiento:**

Este indicador representa el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad patrimonial, en otras palabras, determina el grado de apoyo de los recursos internos que tiene la empresa sobre los recursos con terceros, (Instituciones financieras).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total Activo}}{\text{Total Patrimonio}}$$

- **Apalancamiento financiero**

Este indicador muestra la relación entre los beneficios logrados antes de intereses e impuestos, el costo de la deuda y el volumen de ésta. En el caso de que el indicador sea mayor que 1 refleja que los recursos ajenos contribuyen a que la rentabilidad de los recursos propios sea superior a lo que será si la empresa no se endeudara.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidades antes de impuestos}}{\text{Total Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidades antes de impuestos e intereses}}{\text{Total Activo}}}$$

- **Gestión**

El propósito de estos indicadores radica en medir la eficiencia del uso de los recursos por parte de las empresas. Miden el nivel de rotación de las cuentas por cobrar, de inventarios y la liquidación de deudas, también miden la eficiencia del uso de los activos por parte de la empresa en función a la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

- **Rotación de cartera**

Este índice refleja el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio en un determinado periodo de tiempo por lo general en un año.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas o Ingresos}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

- **Rotación de ventas**

Mide la eficiencia en la utilización del activo total, este indicador refleja el número de veces que en un determinado nivel de ventas o ingresos se utilizan los activos. Mientras mayor sea el volumen de ventas o ingresos que se pueda efectuar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio o empresa.

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas o Ingresos}}{\text{Total Activo}}$$

- **Período medio de cobranza**

Este indicador refleja el número de días en que la empresa tarda en cobrar sus documentos y cuentas, reflejando la habilidad de la misma para recuperar sus ingresos.

$$\text{Período medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} \times 365}{\text{Ventas o Ingresos}}$$

- **Período medio de pago**

Este indicador refleja el número de días en que la empresa tarda en cumplir con sus obligaciones operativas.

$$\text{Período medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} \times 365}{\text{Compras o Costo}}$$

- **Impacto de los gastos de administración y ventas**

Ayuda a determinar la presencia de los gastos operacionales (administrativos y de ventas) en relación con los ingresos, puesto que este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos de los antes mencionados que pueden determinar un bajo margen operacional y la disminución de los beneficios netos de la organización.

$$\text{Impacto de los gast. admin. y de ventas} = \frac{\text{Gastos Admin. y Ventas}}{\text{Ventas}}$$

- **Rentabilidad**

Sirven de gran utilidad para poder medir la eficiencia de la administración de la empresa para el control de los costos y gastos y consecuentemente convertir los ingresos en utilidades.

- **Rentabilidad neta del activo (ROA)**

Este indicador representa la capacidad de los activos para poder generar utilidades, independientemente de la forma de financiamiento, sea con recursos propios o ajenos.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$$

- **Margen Bruto**

Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la organización para cubrir con sus gastos operacionales y generar utilidades antes del pago de impuestos.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ingresos} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$$

- **Margen Operacional**

Este índice posee gran relevancia en el estudio de la rentabilidad de una organización, ya que muestra si el negocio es o no rentable, independientemente de la forma como ha sido financiado. Este es el resultado de los ingresos menos los gastos operacionales, este también puede resultar negativo ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales y en algunos casos estos pueden ser la principal fuente de ingresos de una entidad.

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

- **Margen Neto**

Refleja la utilidad de la entidad por cada unidad vendida. Se debe prestar mucha atención a este indicador para determinar si la utilidad proviene principalmente de las actividades propias de la organización o de otros ingresos no operacionales.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio**

Este indicador determina la rentabilidad que la entidad ofrece a los socios o accionistas correspondientes al capital invertido en la misma, sin tomar en cuenta los gastos financieros, ni de impuestos y participación de trabajadores que se han generado.

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Total Patrimonio}}$$

- **Rentabilidad Financiera**

Es considerado un indicador muy importante y necesario en las empresas puesto que mide el beneficio neto (una vez deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) en relación con la inversión de los propietarios de la entidad. Además, es considerado como costo de oportunidad que representa la rentabilidad que dejarían de percibir en caso de optar por otras alternativas de inversión.

$$\text{Rentabilidad financiera ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$$

Se concluye que los indicadores son herramientas de gran utilidad para poder diagnosticar una organización ya que sirven para analizar si la empresa cuenta con la liquidez suficiente para poder cumplir con sus obligaciones, su nivel de endeudamiento, su forma de financiación, la eficiencia operativa y su rentabilidad. Posteriormente previo a los resultados obtenidos se deberán implementar estrategias financieras para poder corregir alguna ineficiencia o por el contrario mejorar aún más estos indicadores, encaminados hacia crecimiento empresarial.

2.2.6.4. *Otros indicadores de rentabilidad*

Según Uribe & Reinoso (2015, págs. 5-9), estos sirven para analizar determinadas áreas de negocio o aspectos concretos a la inversión:

- **Rentabilidad económica:** se usa para medir la eficiencia económica de una empresa en análisis fundamentales como los que hacen los fondos valué, sirve para medir la capacidad de una compañía para generar beneficios a partir de los activos y del capital invertido sin tener en cuenta la estructura financiera.
- **EBITA:** el evita mide la rentabilidad antes del impuesto, intereses y amortizaciones, se usa para ver el flujo neto de efectivo de la empresa.
- **VAN o Valor Actual Neto:** es una fórmula de evaluar las inversiones y su posible rentabilidad a futuro, consiste en actualizar los cobros y pagos llevándolos al presente y descontándolos a un tipo de interés determinado.
- **TIR o Tasa interna de Retorno:** mide la rentabilidad de una inversión para las cantidades que todavía no se han retirado y está muy relacionada con el VAN. De hecho, calcula el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero en una inversión.

2.2.6.5. *Tipos de rentabilidad*

Según Uribe & Reinoso (2015, págs. 17,18), los diferentes tipos de rentabilidad existentes son los siguientes:

- **Rentabilidad Absoluta.** – es la rentabilidad acumulada hace referencia al rédito conseguido durante el periodo de vida de una inversión, el beneficio que ya se ha obtenido previamente gracias a esa misma inversión.
- **Rentabilidad económica ROI.** – es una forma de medir la capacidad de los activos de una empresa para generar ganancias, dicho de otra forma, su eficiencia económica. Esta forma de ver inversiones rentables no tiene en cuenta a la estructura financiera de la empresa en cuestión, solo mide los beneficios que pueden ser generados por los activos bajo su posesión y su capital invertido.
- **Rentabilidad comercial.** – esta rentabilidad es calculada a través del cociente entre las ganancias procedentes de las ventas entre los recursos empleados en las propias ventas a lo largo de un plazo de tiempo. La rentabilidad comercial, también denominada en numerosos ocasiones rentabilidad sobre ventas, se considera como una medida de evaluación de la calidad comercial de las organizaciones.

- **Rentabilidad del dinero.** – se obtiene de la inversión de una cantidad monetaria determinada, dentro de este apartado se emplaza la rentabilidad efectiva, que, con la Tasa Efectiva de rentabilidad, tiene en consideración a las reinversiones de capitales financieros que se dan a lo largo del periodo de una inversión.
- **Rentabilidad esperada.** - es la rentabilidad que una empresa tiene la confianza y obtener en el futuro de una inversión que haya acometido, una forma muy habitual de calcular la rentabilidad esperada es a través de la fórmula del Valor Actual Neto o Van, esta fórmula se aplica en casos en los que alguno de los datos relativos a la inversión se desconoce.
- **Rentabilidad garantizada.** – es un medio de cálculo de la rentabilidad, aplicable a instrumentos financieros como cuentas de ahorro y planes de pensiones, ambos garantizados, por tanto, la rentabilidad garantizada es aquella que se mantiene durante un determinado periodo de tiempo.
- **Rentabilidad geométrica.** – es de utilidad para aquellas situaciones en las que se tienen varias acciones u operaciones financieras y se quiere hallar la rentabilidad media de este conjunto de operaciones, también se puede usar en casos en los que la valoración de dichas acciones financieras es cambiante y acumulativa.
- **Rentabilidad de libre riesgo.** – es la rentabilidad calculada sobre aquellos contratos financieros libres de riesgo, entre los que el ejemplo más claro es el depósito bancario.
- **Rentabilidad nominal y real.** – es muy relevante diferenciar entre rentabilidad real, como consecuencia de los periodos inflacionistas por los que puede atravesar el dinero. La rentabilidad nominal no tiene en cuenta a la inflación en su cálculo, al contrario que la rentabilidad real, en la que si se considera a la inflación dentro de su obtención.

2.2.7. Riesgos inherentes del análisis financiero

Según Padilla (2018, pág. 14) los riesgos inherentes del análisis financiero son la probabilidad de que los resultados reales difieran de los esperados o la posibilidad de que algún desfavorable ocurra y se puede calificar en tres niveles:

- **Riesgo operativo:** corresponde al riesgo de no estar en capacidad de cubrir los costos operativos.
- **Riesgo financiero:** es el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros.
- **Riesgo Total:** es la posibilidad de que la empresa no pueda cubrir los costos, tanto de operación como financieros.

2.2.8. Modelo de gestión financiero

El modelo financiero constituye un instrumento de simulación que diagnostica la situación económica y así considerar tomar decisiones para optimizar recursos, basado en los objetivos propuestos por la dirección de la empresa (Martínez Gallo, 2020, pág. 123).

Un modelo de gestión financiero es una herramienta que realiza una evaluación económica - financiera en donde se establece la situación actual en la que se encuentra una empresa u organización, esto para considerar las acciones, política y estrategias oportunas sobre el manejo y control de los recursos monetarios y a la vez que contribuyan a cumplir los objetivos propuestos por la institución o empresa.

“Es una herramienta diseñada para resolver o mitigar un problema de gestión mediante la simulación de la influencia e interacción de una serie de parámetros definidos a partir de una serie de hipótesis” (Martínez Gallo, 2020, pág. 123)

Por lo expuesto, se establece que un modelo de gestión financiera se ha convertido en un pilar muy importante en las organizaciones el cual será adaptado de acuerdo con las necesidades de estas, posteriormente este modelo permitirá determinar la situación actual de las organizaciones mediante la planificación y el análisis financiero, para así proponer acciones de mejora con la finalidad de aumentar la rentabilidad organizacional y crear beneficios para los accionistas.

2.2.9. Tipos de modelos de gestión financieros

2.2.9.1. Según el control de presupuesto de las demandas de operación de trade marketing

Según Córdova (2019, págs. 34-38) los tipos de modelos de gestión financiera son:

- Presupuesto estático: está enfocado en los resultados de un plan único, una única actividad. Una vez que se termina de elaborarlo, no cambia, queda estático, parado, permanece inalterado desde su inicio. Este tipo de presupuesto no se ajusta a los cambios. Aplica para funciones administrativas y de back office.
- Presupuesto flexible: sirve para ayudar a la operación de trade marketing a que calcule su rutina y así prever sus costos para varios niveles de actividades. El presupuesto flexible se convierte en un presupuesto eficaz cuando la empresa puede calcular lo que produce cada

empleado o cada máquina. De esta manera los gestores estarán preparados para lo inesperado. Aplica a evaluar y controlar los costos de gastos operacionales y de producto.

- Presupuesto continuo (Rolling Budget): su objetivo es analizar el periodo en el que se realizó el presupuesto para ver qué dio resultado, y así poder proyectar un nuevo presupuesto para ver que dio resultados, y así poder proyectar un nuevo presupuesto con el fin de diferenciarlo de lo que no dio resultado.
- Más allá del presupuesto (Beyond Budgeting): crear un ambiente de trabajo favorable con autogestión y una cultura organizacional con responsabilidad, proporcionando una cadena de motivación, productividad y una mejor atención. Todo esto requiere liderazgo y visión. El presupuesto es proyectado a mediano y a largo plazo, para aproximadamente 18 meses. Es aplicable en empresas disruptivas e innovadoras en su esencia.
- Presupuesto ajustado: el objetivo aquí es la organización tenga una salida, una alternativa según lo que se planea en cuanto a cantidad de fabricación, ventas u otras variables. El presupuesto se modifica a partir del presupuesto inicial. Es aplicado a industrias, distribuidoras y empresas de servicios.
- presupuesto en Base Cero (PBC): su objetivo es examinar el costo beneficio o el análisis de la evolución de todos los procesos, proyectos y actividades, iniciando desde ceros, desde el punto de partida. La elaboración del PBC lleva más tiempo, pero conduce a un resultado acertado. Estas son las preguntas que debemos analizar al elaborar el PBC:

¿Qué gastar?

¿Cuánto gastar?

¿Cómo gastar?

¿Dónde gastar?

¿Por qué gastar?

- Control matricial: sirve para controlar los costos. Como su nombre lo dice, los presupuestos son analizados mediante filas y columnas para que la organización esté más preparada para la competitividad del mercado. Es aplicado en control de todos los gastos de cualquier empresa, de cualquier rama.

2.2.10. Estructura de un modelo financiero

Según el Autor Cevallos (2019, pág. 7) una estructura de modelo financiero se determina según la experiencia de varios autores que inician principalmente en el diagnóstico de la empresa donde se desea implementar el modelo

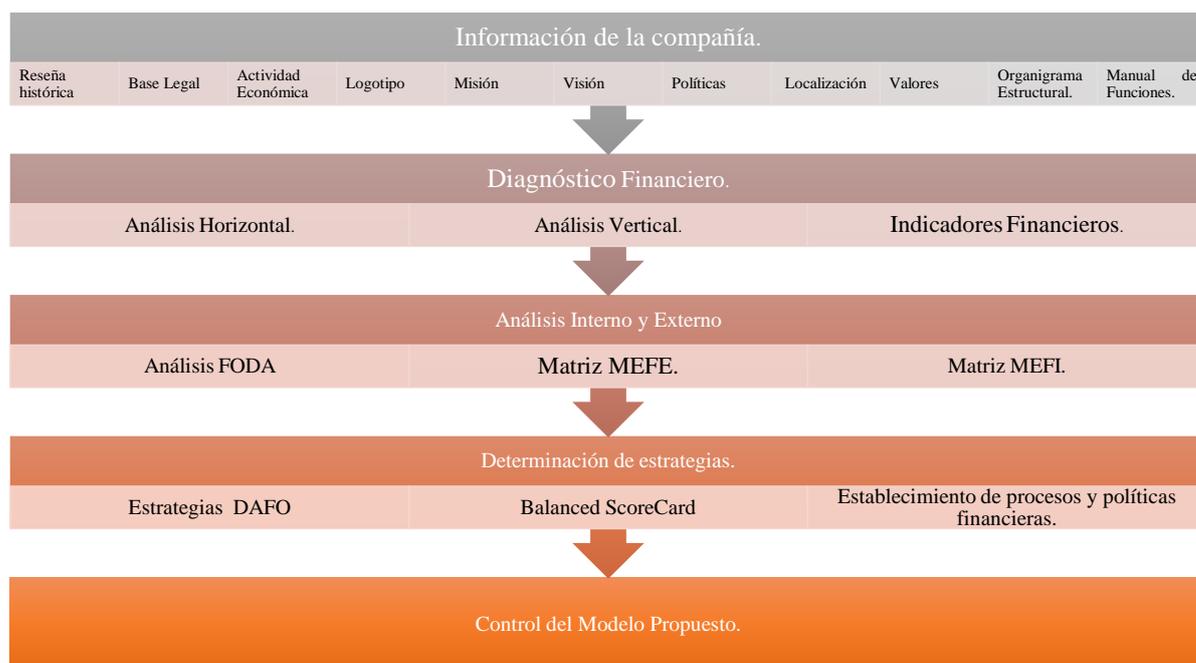


Ilustración 2-2: Estructura de un modelo financiero

Fuente: (Cevallos, 2019, pág. 7).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.11. Componentes del modelo

2.2.11.1. Información de la compañía

Reseña Histórica

Es un texto breve que se propone repasar los hechos históricos de su creación y desarrollo. Para su análisis se debe tener como referente los siguientes aspectos: Antecedentes de su fundación. Año de fundación y lugar (García, 2022, pág. 27).

Base legal

Está constituida por el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación que realizamos, entre esos documentos tenemos: Normas, Leyes, Reglamentos, Decretos, Resoluciones y las encontramos normalmente en: la Gaceta Oficial. En el caso de una empresa la base legal está representada en la forma legal que fue constituida (García, 2022, pág. 28).

Actividad económica

Conjunto de operaciones económicas realizadas por la empresa y/o establecimiento en las que se combinan recursos que intervienen en el proceso productivo tales como: mano de obra, equipos, materias primas, e insumos, con el objetivo de producir un conjunto homogéneo de bienes y/o servicios (García, 2022, pág. 28).

Logotipo

Un logotipo es un símbolo compuesto por elementos gráficos, texto e imagen que sirve como el identificador visual de una empresa. Es decir, representa el quehacer, la identidad y los valores de cada organización por medio de colores, formas y textos (García, 2022, pág. 28).

Misión y visión

Es común confundir la misión y la visión de una empresa, aunque son dos conceptos diferentes. Por un lado, la misión, como ya hemos definido, es la razón de ser, pero, en cambio, la visión se refiere a dónde se dirige esta compañía y cuáles son sus metas a medio y largo plazo (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 12).

Políticas

Las políticas de una empresa son el conjunto de normas internas que se diseñan para regular y delimitar las reglas de conducta dentro de una organización. Describen las responsabilidades tanto de los empresarios y altos cargos como de los empleados en todos los niveles jerárquicos (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 13).

Localización

Localización es el acto y el resultado de localizar: indicar o establecer la ubicación geográfica de algo o alguien. El término alude al emplazamiento en el espacio, definido a partir de distintas referencias (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 16).

Valores

Los *valores* de *empresa* son aquellas características que definen a una *empresa* y que sirven como eje para su crecimiento (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 16).

Organigrama Estructural

Consiste en una representación gráfica de la estructura de una organización en lo general. Sirve para observar cuáles son las células administrativas u operativas en la empresa, así como los vínculos y flujos que existen entre esas unidades para que el negocio funcione (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 16).

Manual de Funciones.

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de determinar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa. El manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 16).

2.2.11.2. *Diagnóstico Financiero*

Análisis Horizontal.

Se le llama análisis horizontal a la variación porcentual que ha experimentado en el tiempo una partida (cualquiera sea la partida o cuenta que se haya de medir) (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 17).

Análisis Vertical.

El análisis vertical pretende expresar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros (balance y pérdidas y ganancias) como un porcentaje. De cara al Balance nos permitirá medir cómo está compuesto el activo, el pasivo y el patrimonio neto de la sociedad (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 17).

Indicadores Financieros.

Son una herramienta con la que las empresas pueden realizar un análisis financiero de la situación del negocio en un determinado periodo. Ayudan a realizar comparativas y a tomar decisiones estratégicas en el ámbito económico y financiero (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 18).

2.2.11.3. Análisis Interno y Externo

Matriz MEFE

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta de diagnóstico que permite identificar y evaluar los factores externos, a través de las Oportunidades y Amenazas más importantes de la Dependencia o Entidad, que puedan influir en su crecimiento y expansión (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 23).

Matriz MEFI.

La matriz EFI, conocida también como MEFI, son las siglas de Matriz de Evaluación de Factores Internos. Una herramienta que permite realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa o de alguna de sus áreas funcionales (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 23).

2.2.11.4. Determinación de estrategias

Estrategias DAFO

Parten de una lista, más o menos elaborada, de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Un completo análisis de la empresa ha permitido resumir una visión introspectiva en conocimiento accionable que guiará la toma de decisiones desde una perspectiva más estratégica (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 6).

Balanced ScoreCard

Se trata de un sistema de gestión diseñado específicamente para evaluar más allá de los aspectos financieros dentro de las empresas con el propósito de tomar decisiones con base en otros elementos (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 7).

Establecimiento de procesos y políticas financieras.

Un proceso es un conjunto de actividades relacionadas lógicamente que se enfoca en la realización de una función específica, en tanto que el procedimiento es la agrupación de algunas de dichas actividades, que no necesariamente tienen que estar organizadas de forma lineal dentro del proceso.

Las políticas financieras son las reglas que rigen las actividades financieras dentro de una empresa y deben estar diseñadas para que estén en sintonía con la finalidad ulterior de la organización (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 9).

2.2.11.5. Control del Modelo Propuesto

Consiste en analizar y monitorear procesos para localizar fallas y oportunidades de mejora. Al monitorear el progreso de cada proceso es posible aumentar la calidad de las entregas y el rendimiento del negocio (Arévalo & Argüello, 2020, pág. 8).

2.2.12. Desarrollo de las herramientas de un modelo de gestión financiera

Entre las herramientas más utilizadas serán aquellas que logren identificar los factores internos y externos que afectan a la empresa. En este caso se cuenta con herramientas de diagnóstico situacional. Lo que significa que el modelo partirá desde el diagnóstico actual de la empresa y podrá a través de estos identificar las falencias que deberán ser corregidas. Entre estas tenemos el análisis FODA, MEFE, MEFI, políticas, manuales, planes de cuentas, y todo documento que pueda contribuir a mejorar la gestión de los recursos de la organización (Fajardo Ortiz & Soto González, 2018, pág. 12).

2.2.12.1. Análisis FODA

“Es producto de haber realizado un análisis estratégico interno de la empresa, cuyo resultado son las Debilidades y Fortalezas y, de haber realizado un análisis estratégico externo de la empresa, cuyo resultado son las Amenazas y Oportunidades” (Marcó, Loguzzo, & Leonel Fedi, 2017, pág. 4). Por lo que se puede manifestar que el análisis FODA es una herramienta útil en una organización que sirve para realizar una evaluación interna y externa cuyo fin es determinar las fortalezas y debilidades existentes, aprovechar los aspectos positivos que se presenten, así como también prevenir o mitigar ciertos factores que pueden afectar el funcionamiento de esta.

2.2.12.2. *Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

“Resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal, económica y financiera, social, cultural, y demográfica, tecnológica, ecológica y ambiental y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno” (Hernández, 2016, pág. 8). Tiene como fin evaluar diferentes aspectos externos que se puedan presentar de los cuales no se tiene control e identificarlos si pueden ser aprovechados como una oportunidad de crecimiento o considerado como una amenaza que pueda perjudicar la actividad económica de una compañía.

Tabla 3-2: Matriz MEFE

Factores clave de éxito	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES			
SUBTOTAL OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
SUBTOTAL AMENAZAS			
TOTAL			
Oportunidad mayor=4 Oportunidad menor =3	Amenaza mayor=1	Amenaza menor=2	

Fuente: (Hernández, 2016, pág. 8).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.12.3. *Construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

1. Identificar los factores de oportunidades y amenazas de la organización.
2. Asignar el peso de cada factor, de los cuales 0.0 significa sin importancia y 1.0 significa muy importante, que al final de una suma igual a 1.0.
3. Asignar una calificación en donde 1 y 2 corresponde a las amenazas y entre 3 y 4 a las oportunidades, como se presenta en la gráfica a continuación:



Ilustración 3-2: Matriz de evaluación de factores externos

Fuente: (Hernández, 2016, pág. 8).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

4. Multiplicar el peso de cada factor por la calificación asignada para determinar resultado ponderado.
5. Sumar el resultado ponderado de todos los factores para determinar el total ponderado de la organización.
6. El valor derivado se lo interpreta de la siguiente manera: si es por debajo de 2.5 se considera que la organización no está aprovechando las oportunidades y se encuentra expuesto a problemas externos, si es mayor a 2.5 significa que la organización está respondiendo de manera eficiente a las oportunidades y amenazas de la empresa. (Hernández, 2016, pág. 9).

2.2.12.4. *Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)*

“Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas” (Hernández, 2016, pág. 13).

Tiene como finalidad realizar una evaluación interna de la empresa en donde se identifiquen puntos clave que puedan ser considerados como una fortaleza de la empresa o como una debilidad, con el fin de establecer estrategias para un mejor desempeño de esta.

Tabla 4-2: Matriz MEFI

Factores clave de éxito	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
FORTALEZAS			
SUBTOTAL FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
SUBTOTAL DEBILIDADES			
TOTAL			
Fortaleza Mayor=4	Debilidad Mayor=1		
Fortaleza Menor =3	Debilidad Menor=2		

Fuente: (Hernández, 2016, pág. 13).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

2.2.12.5. Construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de éxito de la organización.
2. Asignar el peso de cada factor, de los cuales 0.0 significa sin importancia y 1.0 significa muy importante, que al final de una suma igual a 1.0.
3. Asignar una calificación en donde 1 y 2 corresponda a las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, como se presenta en la gráfica a continuación:



Ilustración 4-2: Matriz de evaluación de factores internos

Fuente: (Hernández, 2016, pág. 13).

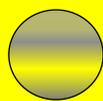
Realizado por: Ortiz, F. 2022.

4. Multiplicar el peso de cada factor por la calificación asignada para determinar su resultado ponderado.
5. Sumar el resultado ponderado de todos los factores para determinar el total ponderado de la organización.
6. El valor derivado se lo interpreta de la siguiente manera: si es por debajo de 2.5 se considera que la organización presenta problemas internos, si es mayor a 2.5 significa que la organización se encuentra fortalecida por lo tanto no presenta problemas internos.

Al final se representa mediante un gráfico los dos resultados obtenidos de las matrices anteriores, el presente cuadro sirve para tomar decisiones estratégicas en donde:

- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes I, II o IV: Crecer y Construir.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes III, V o VII: Retener y Mantener.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes VI, VIII o IX: Cosechar o Des intervenir. (Hernández, 2016, pág. 7).

Tabla 5-2: Matriz MEFE Y MEFI

I	II	III	Alto (3-4)	Nivel Interno
IV	V 	VI	Medio (2-3)	
VII	VIII	IX	Bajo (1-2)	
Alto (4-3)		Medio (3-2)	Bajo (2-1)	
Nivel Externo				

Fuente: (Hernández, 2016, pág. 13)

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Mediante toda la información obtenida del análisis interno y externo de la compañía se procede a elaborar objetivos estratégicos claros y precisos en donde mediante el Cuadro de Mando Integral se conseguirá llevar un mejor control y seguimiento de las estrategias, verificando si las metas planteadas se están cumpliendo a cabalidad.

2.2.12.6. *Balanced ScoreCard (Cuadro de Mando Integral)*

Es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización. Esta metodología, creada por Robert Kaplan y David Norton, permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio. Le puede resultar útil nuestro resumen sobre el Cuadro de Mando Integral (Roncacio, 2021, pág. 63).

Según manifiesta el mismo autor esta herramienta de gestión de estrategias se basa en cuatro perspectivas las cuales son: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.



Ilustración 5-2: Perspectivas del cuadro de mando integral

Fuente: (Roncacio, 2021, pág. 63).

Realizado por: Ortiz F., 2022.

2.2.12.7. *Etapas del Cuadro de Mando Integral*

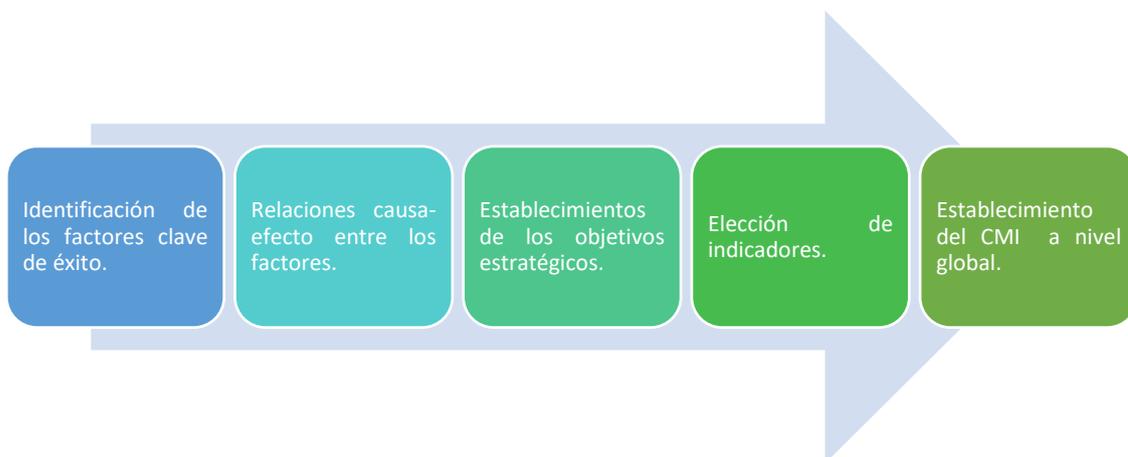


Ilustración 6-2: Etapas del Cuadro de Mando Integral

Fuente: (Roncacio, 2021, pág. 63).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Según lo manifiesta Martínez Conesa (2018, pág. 7) el Cuadro de Mando Integral empieza con la identificación de los factores clave de éxito ya que estos asegurarán un funcionamiento competitivo y exitoso.

La “integralidad” del cuadro de mando surge ante la necesidad de combinar los aspectos financieros y no financieros, para alinear los procesos y aprovechar al máximo los aportes de cada unidad operativa de una compañía. Así, los indicadores financieros y los indicadores de los procesos internos cobran la misma importancia y se dirigen hacia los mismos objetivos.

2.3. Marco Conceptual

- **Activo:** Es un recurso con valor que alguien posee con la intención de que genere un beneficio futuro, representa todos los bienes tangibles e intangibles (LLorente, 2015, pág. 6).
- **Costo:** Es una gran erogación que una empresa hace y tiene que ver de manera directa con la producción de sus bienes o la presentación de sus servicios: ejemplo: materia prima, la mano de obra directa (Solarte, 2017, pág. 8).
- **Costo de Oportunidad:** Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir al tomar una decisión y no otra, es decir se renuncia a la utilidad o beneficio que ofrece la decisión descartada (Fernandez, 2020, pág. 3).
- **Empresa:** Es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad particular (Sanchez, 2015, pág. 8).
- **Empresa de transporte:** Se encarga de trasladar bienes de un sitio a otro, creando vínculos importantes con sus clientes que hacen aumentar su productividad y caudal económico (Sanchez, 2015, pág. 8).
- **Transporte escolar:** Según su finalidad se dividirá en transporte escolar, que es aquel cuyo fin es transportar escolar de su domicilio al centro escolar y de vuelta; y el transporte de menores que tiene como finalidad el transporte de menores con fines extraescolares (por ejemplo, en el caso de una excursión) (Sanchez, 2015, pág. 9).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

El enfoque que tuvo la investigación es tipo mixto según el autor Larrea (2022, pág. 8), este enfoque está dado por dos tipos el cuantitativo y el cualitativo a continuación se definió:

3.1.1. *Cuantitativo*

Según Sampieri (2022, pág. 2) “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente”, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

En el estudio de la Compañía de Transporte Nuevo Amanecer se utilizó para recolectar, calcular y analizar los resultados obtenidos a través de los estados financieros que la empresa presenta a los órganos de control.

3.1.2. *Cualitativo*

Sampieri (2022, pág. 23) define a la investigación cualitativa en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

En la presente investigación se utilizó para analizar las políticas de control contable y financiero de la compañía y los por menores de la observación realizada a su gestión administrativa financiera.

3.2. Tipo de investigación

3.2.1. *Aplicada*

Larrea (2022, pág. 23) “su objetivo es la resolución de problemas económicos, financieros de la sociedad. Se basa en lo fáctico, su intención de estudio, realidades inmediatas del entorno social en general”.

Se encuentra enfocada en solucionar los problemas económico–financieros que puedan tener en la compañía de Transporte Nuevo Amanecer; además de que se encuentra enfocada en una realidad social.

3.2.2. *De campo*

Larrea (2022, pág. 23) “Obtención de información a través de la recopilación de datos del mercado – trabajo de campo, en fuentes como consumidores, usuarios. Se recolecta información necesaria en la compañía de Transporte Nuevo Amanecer, la misma que será de gran utilidad para la realización y cumplimiento de las fases del modelo financiero.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.3.1. *Métodos*

3.3.1.1. *Inductivo*

Es una estrategia de razonamiento que se basa en la inducción, para ello, procede a partir de premisas particulares para generar conclusiones generales (Larrea, 2022, pág. 27).

En este sentido, el método inductivo donde se opera realizando generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas se aprovecha para los análisis financieros correspondientes a los diferentes periodos de la compañía de transporte.

3.3.1.2. *Analítico*

Es un modelo de estudio científico basado en la experimentación directa y la lógica empírica. Es el más frecuentemente empleado en las ciencias, tanto en las ciencias naturales como en las ciencias sociales (Larrea, 2022, pág. 28).

Se utilizará al momento del análisis de los instrumentos aplicados y para identificar los resultados de la estructura metodológica empleada en la empresa de transportes Nuevo Amanecer.

3.3.2. *Técnicas*

Para el cumplimiento del presente trabajo de investigación se utilizarán las siguientes técnicas:

3.3.2.1. *Entrevista*

“Constituyen uno de los métodos que más se usan en la recolección de datos, tanto en el campo investigativo como en el periodismo y la administración pública” (Zamorano, 2021, pág. 5).

Se realizará la entrevista al gerente de la compañía con el fin de tener un acercamiento amplio sobre los objetivos, y antecedentes generales de la compañía.

3.3.2.2. *Encuesta*

“Es una forma de obtener datos directamente de la gente en una forma sistemática y estandarizada, por lo cual se aplica una serie de preguntas, las cuales deben ser estructuradas previamente. Las preguntas por lo general se presentan escritas en un formato llamado cuestionario” (Zamorano, 2021, pág. 42).

Se lo realizó al personal que labora en la compañía, ya que ellos son quienes forman parte del proceso administrativo y funcional de la institución y conocen los datos que se necesitarán en función de crear el modelo.

3.3.3. *Instrumentos*

3.3.3.1. *Cuestionario*

“Es una herramienta debidamente diseñada para obtener datos de una parte de la población en estudio” (Zamorano, 2021, pág. 42).

Está presente a través de la encuesta presentada a los clientes internos de la empresa donde se conocerá la ejecución y aplicación de las políticas que se deben cumplir en la empresa.

3.3.3.2. *Guía de entrevista*

Es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista (Ortiz, 2021, pág. 1). Se formuló para aplicar en la entrevista efectuada a las autoridades o la gerencia de la compañía Nuevo Amanecer.

3.4. Población y muestra

“La población es el conjunto total de elementos de interés y la muestra un subconjunto de la población” (Zamorano, 2021, pág. 46).

“La muestra es la parte de la población que efectivamente se mide, con el objeto de obtener información acerca de toda la población” (Zamorano, 2021, pág. 50).

La población para el presente trabajo de investigación será todos los clientes internos de la compañía de transporte Nuevo Amanecer.

Tabla 1-3: Nómina de clientes internos de la compañía

NOMBRES Y APELLIDOS
Ing. Machado Isabel
Macas Guaiilla Eduardo
Pucha Inga José Gerardo
Lema Curichumbi Juan
Cuji Cajo Oswaldo Vinicio
Yumbillo Cartagena Pedro Manuel
Parco Yucailla Segundo Tomas
Ortiz Cuji Fabian Marcelo
Yucaylla Pilco Segundo Ángel
Pucha Ortiz Tomas
Lema Ortiz Kleber Patricio
Cuji Yumbillo Segundo Carmelo
Yumbillo Cartagena Juan

Fuente: Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

El total de la población para el trabajo de investigación es de trece personas, las mismas que también serán la muestra para tomar para la aplicación de las encuestas.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de las encuestas

1.- ¿Cuenta la empresa con un modelo de gestión financiero que guíe para la toma de decisiones eficientes?

Tabla 1-4: Existencia de un modelo de gestión financiera

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	100
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.



Ilustración 1-4: Existencia de un modelo de gestión financiera

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

En el gráfico 1 se puede observar que el 100% de la población considera que un modelo de gestión financiera ayudaría a tomar decisiones de forma eficiente dentro de la compañía de transporte.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas se puede evidenciar que los encuestados consideran que el modelo de gestión financiera brindaría información útil para la toma de decisiones ya que ahora no es una herramienta que la estén aplicando dentro de la gestión financiera de la compañía.

2.- Se utiliza los estados financieros para la toma de decisiones

Tabla 2-4: Uso de estados financieros para la toma de decisiones

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	100
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

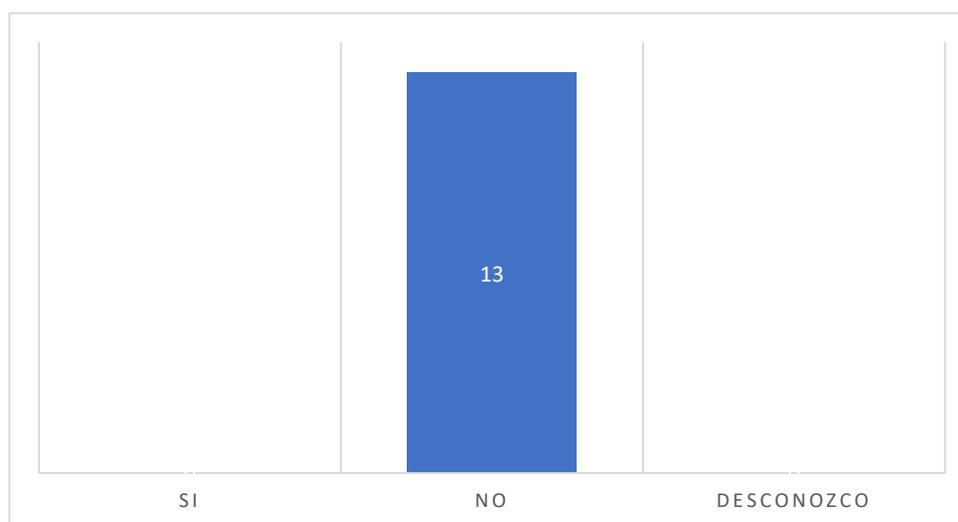


Ilustración 2-4: Uso de estados financieros para la toma de decisiones.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Según los resultados obtenidos en la presente interrogación el 100% de los encuestados consideran que no se utilizan los estados financieros para la toma de decisiones.

Interpretación:

Según los datos recaudados por medio de las encuestas se concluye que el total de los encuestados conocen que dentro de la gestión financiera de la compañía no se hace el uso de los estados financieros para la toma de decisiones, por lo que se ve la necesidad de realizar una evaluación y análisis de estos.

3.- ¿Conoce usted si se realiza un análisis financiero para la toma de decisiones?

Tabla 3-4: Aplicación de análisis financiero para la toma de decisiones

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	100
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

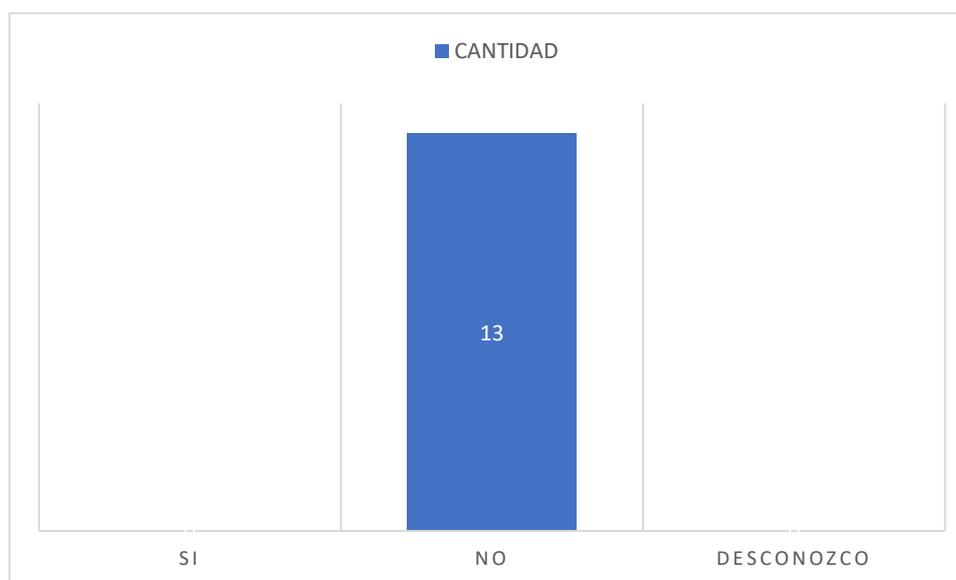


Ilustración 3-4: Aplicación de análisis financiero para la toma de decisiones

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

El 100% de los encuestados han respondido que no se aplica análisis financiero a los estados de la compañía.

Interpretación:

Según los resultados presentados en el gráfico 3 se concluye que la compañía no se basa en resultados evidentes presentados por un análisis financiero para la toma de decisiones, lo cual sustenta el objetivo específico número dos de la presente investigación; el hecho de poder aplicar análisis financiero a los estados de la compañía para poder brindar información completa para la toma de decisiones eficaz.

4.- ¿Qué herramientas e indicadores financieros considera que puedan brindar información completa para la toma de decisiones?

Tabla 4-4: Herramientas e indicadores financieros en uso

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Análisis Empresarial	0	0,00
Necesidades Operativas de Fondo	1	7,69
Análisis de Razones Financieras	8	61,54
Análisis Horizontal y Vertical	3	23,08
Desconozco	1	7,69
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

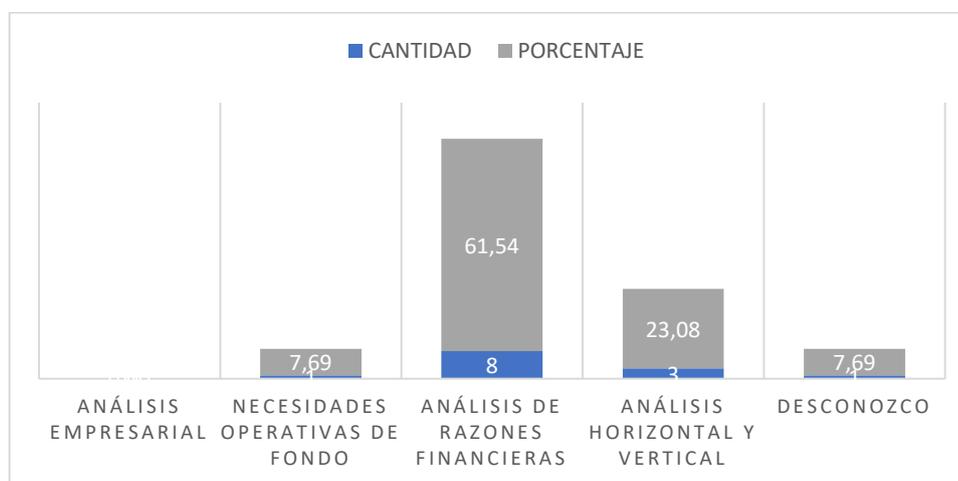


Ilustración 4-4: Herramientas e indicadores financieros en uso

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Según lo presentado en el gráfico número 4, el 61% de los encuestados consideran que para brindar información completa es necesario aplicar análisis de razones financieras, adicional a que el 23% considera que debe de incluir análisis horizontal y vertical, el 8% considera que las necesidades operativas de fondo serían importantes para brindar información completa para la toma de decisiones.

Interpretación:

Según los datos recaudados se valida las necesidades operativas de fondos, análisis de razones financieras y el análisis horizontal como herramientas e indicadores financieros que aporten con información eficaz para la toma de decisiones.

5.- Según su criterio ¿es necesario realizar un balance financiero como un recurso adicional para la toma de decisiones?

Tabla 5-4: Creación de un balance financiero

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	13	100
NO	0	0
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

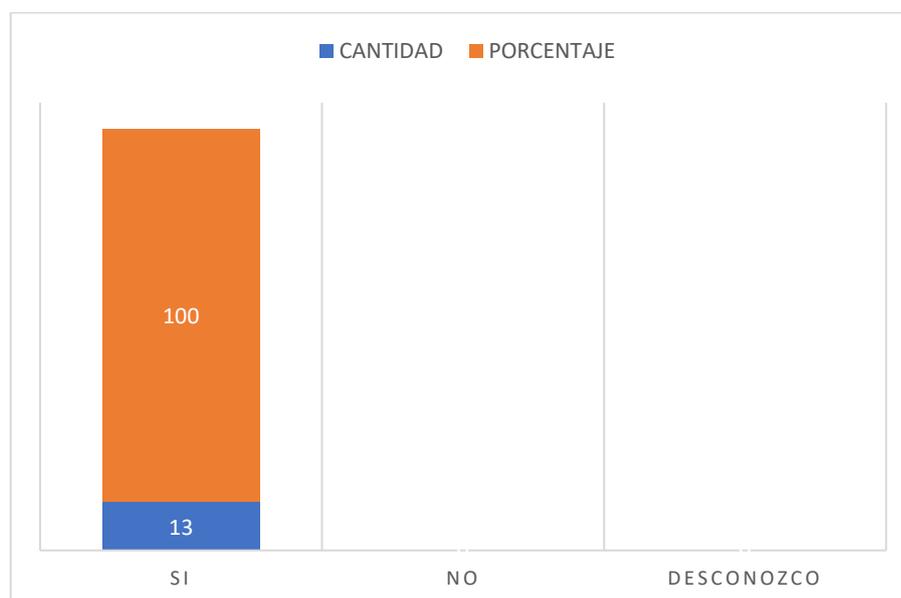


Ilustración 5-4: Creación de un balance financiero

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

El 100% de las personas encuestadas consideran que es importante que se presente un balance financiero como un recurso adicional para la toma de decisiones.

Interpretación:

Una vez visualizado los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas se ve la necesidad de implementar un balance financiero para la toma de decisiones, lo cual respalda a la idea general de la propuesta de un modelo de gestión financiera.

6.- ¿Cuáles considera usted que son los sistemas críticos de la gestión financiera de la empresa?

Tabla 6-4: Sistemas críticos de la gestión financiera

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sistema de Información Contable	3	23,08
Sistema de Control Interno	10	76,92
Otro	0	0,00
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

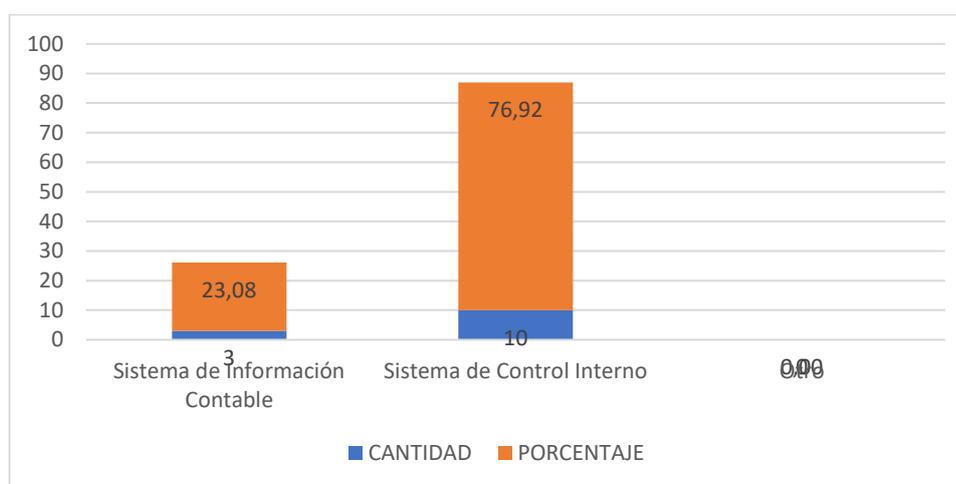


Ilustración 6-4: Sistemas críticos de la gestión financiera

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

El 77% de los encuestados consideran que el sistema de control interno es uno de los puntos más críticos dentro de la gestión financiera y por otra parte el 23% indica que el sistema de información contable es el punto crítico de la gestión financiera.

Interpretación:

Según los datos presentados en el gráfico 6 se visualiza que el punto crítico de la gestión financiera de la compañía es el sistema de control interno de la misma, lo cual hace que las decisiones que se tomen en bienestar de la compañía no están siendo las mejores para el desarrollo y competitividad de la compañía.

7.- ¿Cuáles de los siguientes procesos considera usted más importante en la gestión financiera?

Tabla 7-4: Procesos importantes en la gestión financiera

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Inversión	3	23,08
Financiamiento	10	76,92
Operatividad	0	0,00
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

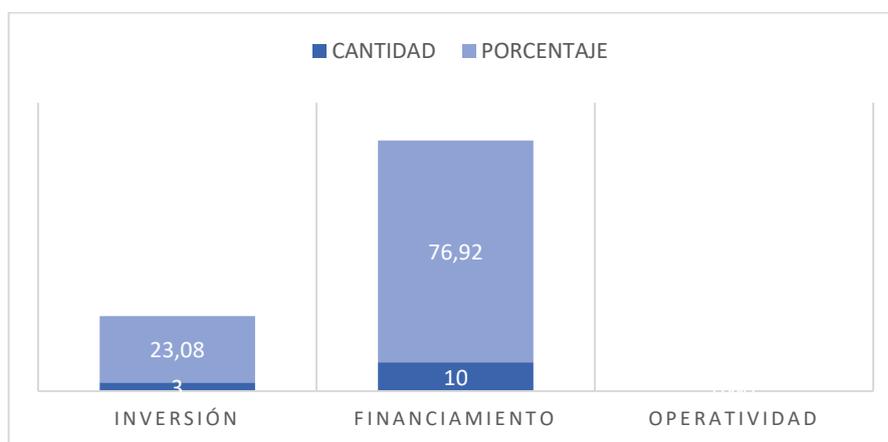


Ilustración 7-4: Procesos importantes en la gestión financiera

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

El 77% de los encuestados consideran que el proceso más importante dentro de la operación de la compañía es el financiamiento, y el 23% consideran que la inversión.

Interpretación:

Al ver que la mayoría de los encuestados consideran que el proceso más importante es el financiamiento se respalda la necesidad de crear un balance financiero, ya que en el mismo incluye además la reconstrucción y uso de las NOF Y FM para la creación del mismo. Tomando los mismos como recursos en donde se puede maniobrar para el financiamiento de las funciones operativas de la compañía.

8.- ¿Considera usted que un modelo de gestión financiero ayudará a la compañía a tomar buenas decisiones?

Tabla 8-4: Creación de un modelo de gestión financiera

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	13	100
NO	0	0
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la compañía de estudio, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

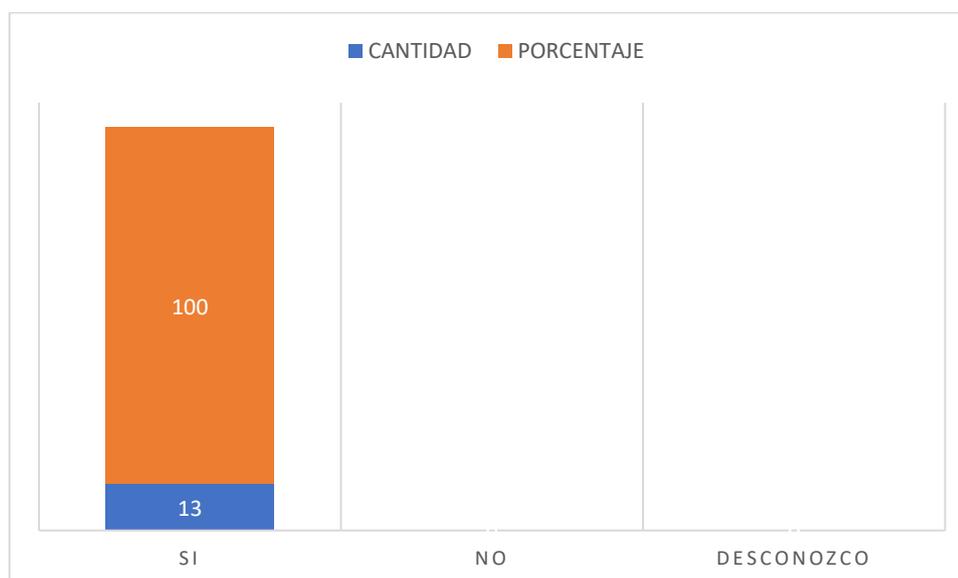


Ilustración 8-4: Creación de un modelo de gestión financiera

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

El 100% de los encuestados consideran que un modelo de gestión financiera ayudaría a tomar buenas decisiones para la compañía.

Interpretación:

Al ver que la totalidad de los encuestados consideran que el modelo de gestión financiera ayudará a tomar buenas decisiones para la compañía, lo mismo que sustenta la realización del presente trabajo de investigación.

4.1.2. Resultados de la entrevista

1.- ¿La compañía tiene definida su misión, visión y objetivos?

Si, la misión es prestar un excelente servicio en la modalidad de la compañía de transporte escolar e institucional. La visión es satisfacer las necesidades dentro del cantón y sus comunidades y el objetivo es mejorar las condiciones de servicio de nuestros compañeros dentro del cantón.

2.- ¿Se utiliza información financiera para la toma de decisiones?

Al momento no cuenta con la información financiera debidamente legalizado para la toma de decisiones dentro de la compañía.

3.- ¿Cuáles considera los puntos críticos de la gestión financiera de la compañía?

El punto más crítico de la gestión financiera dentro de la compañía es no contar con un control interno debidamente legalizado.

4.- ¿Todos los choferes se encuentran capacitados?

Los doce compañeros que somos parte de la compañía estamos debidamente capacitados para conducir nuestras unidades y también para brindar un mejor servicio a la sociedad.

5.- ¿Cuáles son las perspectivas de corto, mediano y largo plazo de su compañía?

A corto plazo es mejorar la calidad de servicio de nuestros usuarios, a mediano plazo tenemos implementar un servicio de lubricadora y lavadora para la compañía y así mejorar la situación financiera dentro de esta compañía y a largo plazo tenemos implementar nuevas unidades para la compañía y así dar un mejor servicio.

6.- ¿Considera usted necesario un modelo de gestión financiera que contenga un informe financiero detallado para que facilite la toma de decisiones?

Es muy importante tener con un modelo de gestión financiera dentro de la compañía y así todos poder tener un espacio para la toma de decisiones.

4.1.3. *Discusión de resultados*

Una vez aplicada las respectivas encuestas y entrevista a cada uno de los clientes internos se ha considerado como relevante las siguientes preguntas:

La pregunta número 1 que toma referencia a la existencia de un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones eficientes, en lo cual el 100 por ciento de los encuestados respondieron que no existe dicho modelo de gestión financiero, por lo tanto, se sustenta la idea de crear el mismo. Por otra parte, la pregunta 7 de las encuestas aplicadas que se encuentra direccionada hacia los puntos críticos en los distintos sistemas los encuestados en su mayoría ha considerado que el sistema con mayor importancia dentro de la gestión financiera es el sistema de control interno por lo tanto se considera importante incluir dentro de la investigación unas políticas que ayuden a mejorar este sistema.

Finalmente, la pregunta 8 ya que toma referencia a la creación de un modelo de gestión financiera, en donde los encuestados están a favor en su totalidad, por ello se encuentra totalmente respaldado el objetivo del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Tema

Modelo de gestión financiera de la Compañía de transporte escolar e institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A. del cantón Colta, provincia Chimborazo.

5.1.1. Beneficiarios

Compañía de transporte Nuevo Amanecer.

5.1.2. Tipo de modelo de gestión

El presente trabajo de investigación se encontrará guiado por el tipo de clasificación según la metodología de solución, el mismo que trata sobre la combinación de variables en donde el fin es mejorar los resultados según las condiciones de la empresa en estudio, este modelo apoya la toma de decisiones oportunas y eficientes en una empresa.

5.1.3. Estructura del modelo a ser aplicado

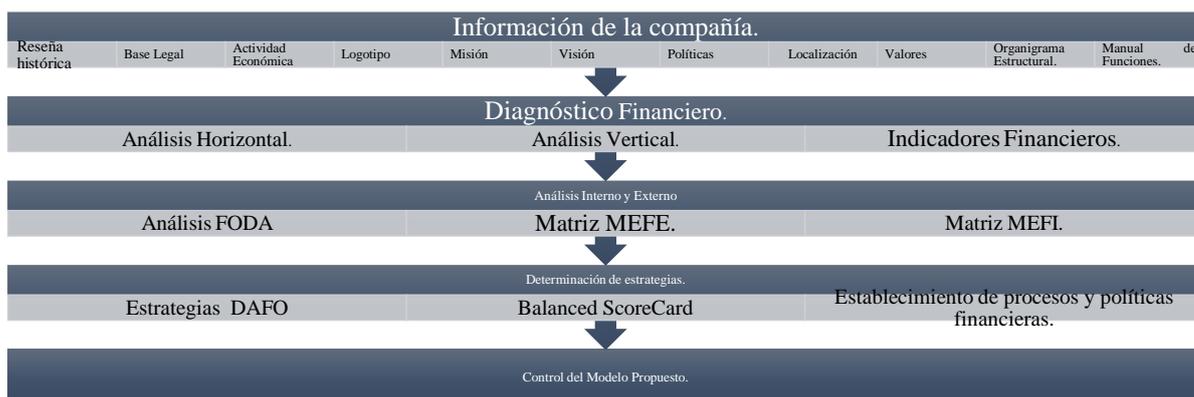


Ilustración 1-5: Estructura del modelo

Fuente: (Cevallos, 2019, pág. 9).

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.4. Desarrollo del modelo

A continuación, se desarrollará cada uno de los componentes de la estructura escogida del modelo del autor Cevallos (2019, pág. 9).

5.1.5. Información de la compañía

5.1.5.1. Reseña histórica

El 05 de julio de 2017 la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A. solicitó el permiso de operación bajo la modalidad de transporte escolar e institucional, se encuentra domiciliada en la parroquia de Sicalpa, cantón Colta, provincia de Chimborazo, obtuvo su reconocimiento jurídico mediante escritura pública de fecha 14 de marzo de 2017, e inscrita en el Registro de la Propiedad del Cantón Colta.

El objetivo social de la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A., es el servicio de Transporte Escolar e Institucional en la parroquia Sicalpa, Cantón Colta. El permiso de Operación y demás títulos habilitantes que reciba la compañía para la prestación del servicio de transporte Escolar e Institucional, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, con fecha 17 de febrero de 2017, a la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A., se le concedió doce cupos para sus transportes; sin embargo la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A. cuenta con doce cupos ya en operatividad y funcionamiento.

5.1.5.2. Base legal

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A. se deberá regir a las siguientes leyes:

- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.
- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Agencia Nacional de Tránsito (ANT).
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM)

5.1.5.3. Actividad económica

Su actividad económica principal son las actividades de asociaciones gremiales que buscan el bienestar de sus asociados en donde cuyo fin primordial y básico es el transporte mixto de

pasajeros, estudiantes y transportación de turistas extranjeros y nacionales por las ciudades y pueblos del Ecuador.

5.1.5.4. *Logotipo*



Ilustración 2-5: Logotipo Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A

Fuente: Compañía de Transporte, 2022.

5.1.5.5. *Misión*

Somos una compañía dedicada al Transporte de Pasajeros, servimos plenamente a nuestros clientes y habitantes de la región para que se movilen de manera adecuada y segura, teniendo como norma fundamental, respeto, eficiencia y calidad.

5.1.5.6. *Visión*

La compañía de Transportes tiene como visión ser la empresa que marque la diferencia con servicio de calidad, contribuyendo a un desarrollo sostenible, mediante una gestión responsable enfocada en la protección del medio ambiente, la seguridad de las personas y bienestar de los clientes.

5.1.5.7. *Políticas*

- Prestar un servicio de alta calidad, enfocado en satisfacer las necesidades y superar las expectativas de nuestros clientes.
- Garantizar y optimizar el bienestar de los trabajadores y las partes involucradas en el servicio.
- Enmarcando los procesos en el uso racional de los recursos, para prevenir la contaminación.
- Asegurar la ética profesional, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información.
- Proponer la rentabilidad organizacional y el desarrollo social comunitario.
- Cumplir con la normatividad aplicable y requisitos reglamentarios.

5.1.5.8. Localización

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A. se encuentra ubicada en el cantón Colta provincia de Chimborazo, cuenta con una sede propia la cual se encuentra situada en el barrio Unión Popular, Av. Perimetral y calle 24 de abril.

La parada de sus unidades se encuentra instalada en el centro del cantón, exactamente en la Av. Unidad Nacional y Calle Oriental

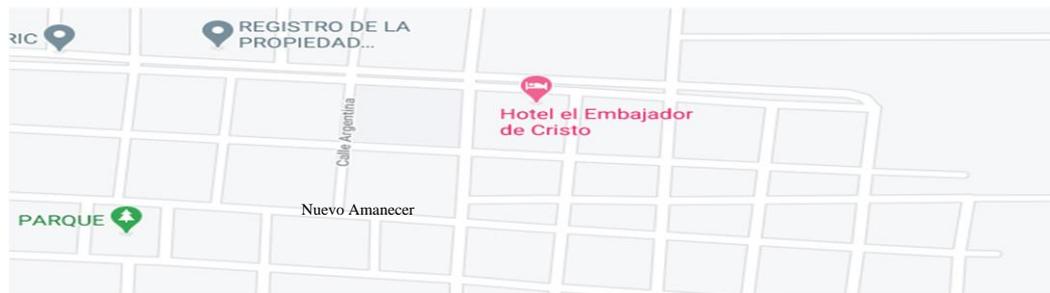


Ilustración 3-5: Ubicación de la compañía de transporte.

Fuente: Google Maps, 2022.

5.1.5.9. Valores corporativos propuestos

- **Respeto:** Respetamos los derechos y opiniones de nuestros clientes internos y externos (colaboradores y clientes) logrando una comunicación efectiva y un servicio de excelencia.
- **Calidad y eficiencia:** Nos esforzamos continuamente en brindar un servicio personalizado y seguro que cumpla siempre con las expectativas de los clientes.
- **Responsabilidad:** Fomentamos a todos los colaboradores las ganas de ofrecer un servicio de excelencia enfocada en la seguridad de las personas y bienestar de los clientes.
- **Trabajo en equipo:** Propiciamos el ambiente para trabajar en grupo dentro y fuera de la compañía a través de diferentes actividades.
- **Compromiso social:** Gestionamos el talento humano de la compañía de tal manera que se cree un buen ambiente de trabajo donde se dé la importancia que tiene la dimensión social de las personas.

5.1.5.10. Organigrama estructural propuesto

El organigrama estructural es una herramienta de gestión el cual fue elaborado basado en la estructura administrativa existente dentro de La Compañía de Transporte Escolar e Institucional

Nuevo Amanecer “TNA” S.A. en donde se establece el grado de autoridad de los diferentes puestos.

5.1.5.11. Manual de funciones propuesto

El manual de funciones es una herramienta de gestión basado en la estructura organizacional de la compañía en donde se detalla el objetivo y perfil de cada puesto de trabajo, sus funciones, habilidades y destrezas requeridas.

Tabla 1-5: Funciones de la junta general de accionistas

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Junta General de Accionistas.
Supervisa:	Presidente y Gerente.
OBJETIVO DEL PUESTO	
Tomar decisiones oportunas y eficientes mediante el consentimiento de los accionistas para un mejor desenvolvimiento de la compañía.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar y remover a los miembros administrativos de la compañía, comisarios, o cualquier otro personal o funcionario. • Nombrar una comisión fiscalizadora para cada que se presente el informe económico por parte del gerente. • Conocer anualmente los estados financieros, informes que presenten los administradores y comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. • Conocer los informes de auditoría externa en los casos que proceda. • Fijar la retribución de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos. • Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales. • Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones. • Resolver acerca de la distribución de fondos por las ganancias y reservas obtenidas durante un periodo fiscal. • Acordar todas las modificaciones al contrato social. • Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la compañía. 	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías y la ley tributaria. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 	

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 2-5: Funciones del presidente

COMPañÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Presidente/a.	
Reporta a:	Junta General de accionistas.	
Supervisa:	Gerente.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Dirigir y controlar con responsabilidad el funcionamiento de la compañía, tomando decisiones de acuerdo a las necesidades y compromisos que está presente en el transcurso de sus funciones.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Presidir las Juntas Generales de accionistas, ordinarias o extra ordinarias. • Planificar el trabajo de la compañía para cada ejercicio económico. • Sugerir las reformas al Estatuto cuando creyere necesario. • Realizar el trabajo coordinado con la Gerencia General de la compañía. • Realizar las gestiones pendientes a obtener apoyo tanto de organismos estables públicos y/o privados nacionales como internacionales. • Nombrar y remover a los empleados de la compañía. • Autorizar y desautorizar la asistencia en reuniones de determinadas personas. • Elaborar planes de control para la compañía. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Opcional y/o Administración de empresas o Gestión de transportes.	
EXPERIENCIA :	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Accionistas.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías y la ley tributaria. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz F., 2022

Tabla 3-5: Funciones del gerente

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Gerente/a .	
Reporta a:	Presidente.	
Supervisa:	Departamento administrativo-financiero y operativo.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, financieras y operativas de la compañía, así como también ejercer la representación legal que intervenga en la toma de decisiones de acuerdo con las facultades delegadas por la Junta General de Accionistas.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar los libros de actas de la Junta General de accionistas. • Certificar con su firma documentos de la compañía. • Entregar la comunicación oficial a sus destinatarios, así como las convocatorias a Asamblea General a los accionistas. • Controlar al personal administrativo y de servicio que requiera la compañía bajo las condiciones que establecen las leyes laborales en vigencia. • Prescindir de los servicios del personal contratado de acuerdo con las leyes en vigencia. • Imponer sanciones al personal administrativo y de servicio por el incumplimiento de sus funciones. • Organizar el área financiera de la compañía y responsabilizarse de ella. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Junta General de accionistas y las resoluciones de las comisiones en cuanto se refiere el área financiera. • Elaborar conjuntamente con el Presidente y Contador los informes y balances semestrales, anuales y el presupuesto de la compañía, ponerlos a consideración de la Junta General para su análisis y aprobación definitiva. • Suministrar todos los datos que soliciten los accionistas y mantenerlos informados de los asuntos y resoluciones inherentes al área económica. • Contratar los servicios de un Contador Profesional Autorizado (CPA) para la elaboración de los estados financieros mensuales y para la declaración de impuestos. • Suscribir conjuntamente con el Presidente y el Contador los comprobantes de egreso e ingreso que se elaboren. • Recaudar todos los valores que por cualquier concepto tenga derecho la compañía, registrarlos y contabilizarlos en los correspondientes libros. • Vigilar que se lleven al día los registros contables, libros de bancos, registros individuales de cuentas por cobrar, por pagar y otros. • Responsabilizarse de la custodia de los bienes muebles e inmuebles de la compañía. • Receptar y dar trámite a los informes que presenten las comisiones, las que le encargue la Junta General de accionistas o el Presidente. • Revisar que los empleados conductores se encuentren al día en el cumplimiento de la afiliación al IESS 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Opcional y/o Administración de empresas o Gestión de transportes.	
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Accionistas.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías y la ley tributaria. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 4-5: Funciones del asesor jurídico

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Asesor Jurídico/a.	
Reporta a:	Presidente y Gerente.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Asesorar al Presidente y Gerente, garantizar la apropiada aplicación de la normativa vigente y responder sobre algún requerimiento legal respecto a las actividades de la compañía.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Plantear soluciones legales a los problemas y demás asuntos que se presenten en la gestión diaria, especialmente en la ley de tránsito. • Asesorar a los directivos en los procedimientos licitatorios y de contratación, en relación con los estatutos vigentes y demás requerimientos legales. • Asesorar a los directivos sobre la elaboración de normativas internas (estatutos, reglamentos, entre otros). • Emitir criterios y dictámenes de naturaleza jurídica requeridos por los directivos de la Compañía. • Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la compañía, revisión de contratos, convenios, proyectos y normas legales. • Asistir en representación de la compañía en caso de presentarse juicios que se relacionen con la misma y emitir criterios que deban conocer los administradores. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Jurisprudencia.	
EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías, código del trabajo, entre otros. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 5-5: Funciones de la secretaria

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Secretario/a.	
Reporta a:	Gerente General.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Mantener ordenada y archivada la documentación de la compañía así como también preparar toda la información necesaria de algún requerimiento permitiendo una gestión administrativa eficaz y eficiente.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Redactar, acreditar actas y toda documentación. • Acordar citas, recibir o efectuar llamadas telefónicas. • Registrar, distribuir, archivar y certificar la documentación clasificada de la oficina. • Guardar libros de acciones, contables, actas y expedientes. • Registrar la asistencia de accionistas en reuniones. • Preparar y ordenar toda la documentación requerida para reuniones, atenciones, contratos y demás certámenes. • Atender diariamente a la agenda de la gerencia. • Cuidar el estado de las instalaciones de cargo en cuanto a su estado, buen uso e higiene. • Solicitar, distribuir y controlar los útiles de oficina asignados al área de trabajo. • Atender a los accionistas o clientes en sus requerimientos. • Recepcionar, clasificar y ordenar las facturas generadas durante el periodo fiscal. • Elaborar roles de pago con todos los beneficios de ley para los empleados de la Compañía. • Ordenar y conservar el archivo de los documentos que respaldan los registros contables de la Compañía. • Recolectar información de afiliación al IESS de los empleados conductores. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Opcional y/o Administración de empresas.	
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Accionistas.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías y la ley tributaria. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. • Conocimiento intermedio en Microsoft office y Excel. • Conocimiento de algún sistema contable. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 6-5: Funciones de la contadora

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Contador/a.	
Reporta a:	Gerente General.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Planificar, supervisar y controlar las transacciones contables de la compañía para mantener actualizados los estados financieros, cumplir con las obligaciones tributarias y disposiciones legales emitidas por las entidades de control con el fin de garantizar información contable de calidad que sustente la toma de decisiones.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, clasificar y registrar las facturas generadas durante el periodo fiscal. • Asesorar a los directivos administrativos de la compañía. • Realizar las depreciaciones de los activos fijos de la compañía. • Mantener actualizado el Plan General de Cuentas. • Transcribir información contable en el sistema. • Elaborar y presentar los estados financieros semestrales y anuales de la Compañía que exijan las entidades de control y proporcionar un Balance General y Estado de Resultados al Gerente. • Realizar las respectivas declaraciones tributarias en el tiempo establecido. • Cumplir con todos los tributos establecidos por el Servicio de Rentas Internas. • Presentar a la Superintendencia de Compañías la información financiera conforme a las NIIF. • Realizar y presentar un análisis de los estados financieros al final de cada periodo económico. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título de tercer nivel o Tecnológico.	
CARRERA A FIN:	Contabilidad y Auditoría.	
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año en funciones afines.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo. • Capacidad de análisis. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Trabajo en equipo. • Conocimiento de la Ley de Régimen Tributario Interno. • Conocimiento de sistemas contables. • Habilidad numérica. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 7-5: Funciones del administrador

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Administrador.	
Reporta a:	Gerente General.	
Supervisa:	HSE, Accionistas y Empleados Conductores.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Direccionar y controlar las actividades operativas de la compañía y cumplir con todos los requerimientos del cliente que compense sus expectativas.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por toda la parte operativa de la compañía y el buen funcionamiento del servicio prestado. • Llevar el control de planillas de trabajo de conductores y vehículos para la facturación de la institución. • Velar por el cumplimiento de normativas del HSE. • Mantener la documentación habilitada para conductores y vehículos. • Conocer rutas del área. • Conocer sobre gerenciamiento de viajes. • Mantener comunicación con los clientes (empresas). • Revisar y mantener la flota vehicular en buen estado. • Mantener comunicación con conductores y accionistas. • Controlar ingresos y salidas de los conductores en jornadas. • Revisar que se haga el mantenimiento a los vehículos. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Opcional y/o Administración de Empresas o Gestión de Transporte.	
EXPERIENCIA:	1 año en funciones afines	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. • Conocimiento en seguridad y prevención de riesgos. 		

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 8-5: Funciones de los accionistas

COMPañÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Accionista.
Reporta a:	Administrador
Supervisa:	Empleados Conductores.
OBJETIVO DEL PUESTO	
Prestar el servicio de transporte mixto de carga liviana y de pasajeros brindando una buena atención al cliente que satisfaga sus necesidades requeridas.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Suscribir una póliza de seguro a todo riesgo. • Cumplir con las aportaciones establecidas por la institución. • Mantener su documentación actualizada. • Asistir a las reuniones convocadas. • Cumplir estrictamente con las políticas y reglamentos de la compañía. • Mantener la unidad en buen estado. • Inspeccionar las unidades periódicamente. • Colaborar con los clientes. • Reportar sobre cualquier anomalía o incidente que se presente. • Cumplir con los requerimientos de los clientes. • Usar los uniformes asignados por la institución y con excelente presentación. • Supervisar a los empleados conductores. 	
PERFIL DEL PUESTO	
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o Título de tercer nivel.
CARRERA A FIN:	Conductor/a.
LICENCIA DE CONDUCIR:	Tipo C
HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Conocimiento de la ley de tránsito. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. • Conocimiento básico en mecánica. • Conocimientos básicos en seguridad laboral. 	

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 9-5: Funciones del empleado conductor

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES NUEVO AMANECER		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Empleado Conductor/a.	
Reporta a:	Administrador y Accionista.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Prestar el servicio de transporte mixto de carga liviana y pasajeros brindando una buena atención al cliente que satisfaga sus necesidades requeridas.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener su documentación actualizada. • Cumplir estrictamente con las políticas y reglamentos de la compañía. • Mantener la unidad en buen estado. • Inspeccionar las unidades periódicamente. • Colaborar con los clientes. • Reportar sobre cualquier anomalía o incidente que se presente. • Cumplir con los requerimientos de los clientes. • Usar los uniformes asignados por la institución y con excelente presentación. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato	
CARRERA A FIN:	Conductor/a	
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto	
LICENCIA DE CONDUCIR:	Tipo C.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Conocimiento de la ley de tránsito. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. • Conocimiento básico en mecánica. • Conocimiento básico en seguridad laboral. 		

Fuente: Compañía de transporte escolar e institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A. 2021.

Realizado por: Ortiz F., 2022

5.1.6. Diagnóstico Financiero

5.1.6.1. Presentación de los estados financieros de la compañía de transportes

Los estados financieros que se han tomado en consideración para el desarrollo del presente trabajo de investigación corresponden a los periodos 2019 y 2020.

Tabla 10-5: Estado financiero de la compañía de transporte 31/12/19

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL	
NUEVO AMANECER TNA SA	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019	
ACTIVO	3255,20
ACTIVO CORRIENTE	1905,20
Caja	500,00
Bancos	850,00
Cuentas por cobrar Socios	500,00
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	55,20
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo Impuesto a la Renta	0,00
ACTIVO NO CORRIENTE	1350,00
Inmuebles excepto terrenos	0,00
Muebles y Enseres	1500,00
Vehículos, equipo de transporte	0,00
Maquinaria y equipo	0,00
Depreciación	150,00
PASIVO	2415,20
PASIVO CORRIENTE	2415,20
Fondo de accidentes	1015,20
Fondo Mortuario	1000,00
Prev. Accidente social	350,00
Ayuda a Socios	50,00
PATRIMONIO NETO	840,00
Capital	
Capital Suscrito	840,00
Reserva Legal	
Utilidad del ejercicio	
PASIVO + PATRIMONIO	3255,20

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer "TNA" S.A., 2021.
Realizado por: Ortiz, F. 2022.



Tomás Pucha Ortiz
Gerente



Ing. María Isabel Machado
Contador CPA

Tabla 11-5: Estado financiero de la compañía de transporte 31/12/20

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL	
NUEVO AMANECER TNA SA	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	
ACTIVO	3373,70
ACTIVO CORRIENTE	2173,70
Caja	350,00
Bancos	200,00
Cuentas por cobrar Socios	1500,00
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	88,50
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo Impuesto a la Renta	35,20
ACTIVO NO CORRIENTE	1200,00
Inmuebles excepto terrenos	0,00
Muebles y Enseres	1500,00
Vehículos, equipo de transporte	0,00
Maquinaria y equipo	0,00
Depreciación	300,00
PASIVO	2533,70
PASIVO CORRIENTE	2533,70
Fondo de accidentes	703,70
Fondo Mortuorio	1200,00
Prev. Accidente social	520,00
Ayuda a Socios	110,00
PATRIMONIO NETO	840,00
Capital	
Capital Suscrito	840,00
Reserva Legal	
Utilidad del ejercicio	
PASIVO + PATRIMONIO	3373,70

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer "TNA" S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.



Tomás Pucha Ortiz
Gerente



Ing. María Isabel Machado
Contador CPA

Tabla 12-5: Balance de resultados 31/12/19

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL	
NUEVO AMANECER TNA SA	
BALANCE DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019	
INGRESOS OPERACIONALES	4608,50
Ingresos	1108,50
Cuotas Administrativas	3500,00
Ingreso Puntos de Emisión	
GASTOS OPERACIONALES	4608,50
Honorarios Contador	720,00
Suministros de Oficina	120,00
Servicios Básicos	180,00
Pagos de Puntos de Emisión	3500,00
Otros Gatos	88,50
OTROS GASTOS DEDUCIBLES	
UTILIDAD OPERACIONAL	
15% Participación trabajadores	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	
Impuestos a la renta causado 2019	
Retención que le efectuaron IR 2019	35,20
UTILIDAD DEL EJERCICIO	

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer "TNA" S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.



Tomás Pucha Ortiz
Gerente



Ing. María Isabel Machado
Contador CPA

Tabla 13-5: Balance de resultados de la compañía de transporte 31/12/20

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL	
NUEVO AMANECER TNA SA	
BALANCE DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	
INGRESOS OPERACIONALES	1308,50
Ingresos	458,50
Cuotas Administrativas	850,00
Ingreso Puntos de Emisión	
GASTOS OPERACIONALES	1308,50
Honorarios Contador	350,00
Suministros de Oficina	55,00
Servicios Básicos	50,00
Pagos de Puntos de Emisión	850,00
Otros Gastos	3,50
OTROS GASTOS DEDUCIBLES	
UTILIDAD OPERACIONAL	
15% Participación trabajadores	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	
Impuestos a la renta causado 2019	
Retención que le efectuaron IR 2019	8,50
UTILIDAD DEL EJERCICIO	

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer "TNA" S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.



Tomás Pucha Ortiz
Gerente



Ing. María Isabel Machado
Contador CPA

5.1.6.2. Análisis vertical del Balance General

Para la aplicación de este análisis se tomó de referencia el año 2019 y 2020 del Balance General de La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A. necesario para la interpretación de este.

Tabla 14-5: Análisis vertical

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL				
NUEVO AMANECER TNA SA				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
ANÁLISIS VERTICAL				
	PERIODOS		ANÁLISIS	
	2019	2020	2019	2020
ACTIVO	3255,2	3373,7	100,00%	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	1905,2	2173,7	58,53%	64,43%
Caja	\$ 500.00	\$ 350.00	15,36%	10,37%
Bancos	\$ 850.00	\$ 200.00	26,11%	5,93%
Cuentas por cobrar Socios	\$ 500.00	\$ 1,500.00	15,36%	44,46%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	55,20	88,50	1,70%	2,62%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo				
Impuesto a la Renta	\$ -	35,20	0,00%	1,04%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1,350.00	\$ 1,200.00	41,47%	35,57%
Inmuebles excepto terrenos	\$ -	\$ -	0,00%	0,00%
Muebles y Enseres	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	46,08%	44,46%
Vehículos, equipo de transporte	\$ -	\$ -	0,00%	0,00%
Maquinaria y equipo	\$ -	\$ -	0,00%	0,00%
Depreciación	\$ 150.00	\$ 300.00	4,61%	8,89%
PASIVO	2415,20	2533,70	74,20%	75,10%
PASIVO CORRIENTE	2415,20	2533,70	74,20%	75,10%
Fondo de accidentes	1015,2	703,70	31,19%	20,86%
Fondo Mortuario	\$ 1,000.00	\$ 1,200.00	30,72%	35,57%
Prev. Accidente social	\$ 350.00	\$ 520.00	10,75%	15,41%
Ayuda a Socios	\$ 50.00	\$ 110.00	1,54%	3,26%
PATRIMONIO NETO	\$ 840.00	\$ 840.00	25,80%	24,90%
Capital				
Capital Suscrito	\$ 840.00	\$ 840.00	25,80%	24,90%
Reserva Legal				
Utilidad del ejercicio				
PASIVO + PATRIMONIO	3255,20	3373,70	100,00%	100,00%

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer “TNA” S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tomando en cuenta que el análisis vertical ayuda a mostrar el grado de aportación que tiene cada una de las cuentas contables dentro de un estado financiero. En el caso del balance general encontramos que:

Activo

Tabla 15-5: Activo

ACTIVO		
	2019	2020
Activo Corriente	58.53%	64.43%
Activo No Corriente	41.47%	35.57%

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

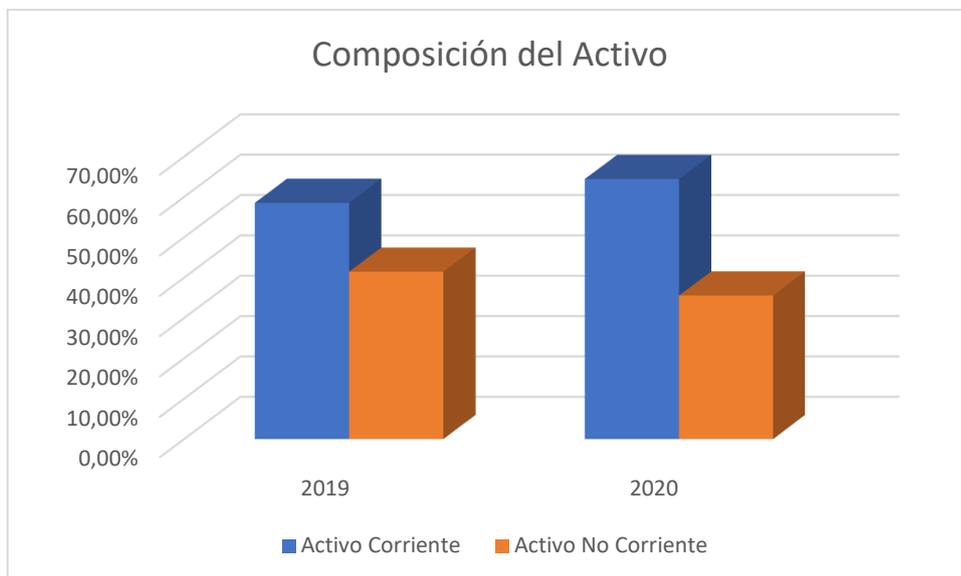


Ilustración 4-5: Composición del activo

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

En el año 2019 el activo circulante representa el 58,53% del total de los activos y por otra parte en el 2020 se tiene que representar el 64,43% mostrando así un incremento de 5,9% respectivamente. La cuenta que más aportación tiene dentro de los activos en el 2019 es la de muebles y enseres y para el 2020 se tiene la misma a diferencia que bajo el mismo porcentaje (44,46%) también se encuentra la cuenta contable de crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA. Tomando en cuenta que esta cuenta se define como la diferencia que existe entre el impuesto de valor agregado cobrado en ventas menos el impuesto de valor agregado en compras. La devolución de los saldos que estén pendientes a favor del contribuyente no es considerada como tales pagos indebidos y por la misma causa no generan ningún tipo de interés.

Pasivo

La compañía de transportes solo cuenta con pasivos corrientes, lo que da a entender que no ha contraído ningún tipo de deuda que sea mayor a un año, dentro de los pasivos a corto plazo la cuenta con mayor aportación es la de fondo de accidentes que toma referencias a todo tipo de daño que pueda haber en los automotores de la compañía, esto durante el periodo 2019, por otro lado, para el 2020 es la cuenta de fondo mortuario.

Tabla 16-5: Pasivo

PASIVO		
	2019	2020
PASIVO	2415.2	2533.7
PASIVO CORRIENTE	74.20%	75.10%

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

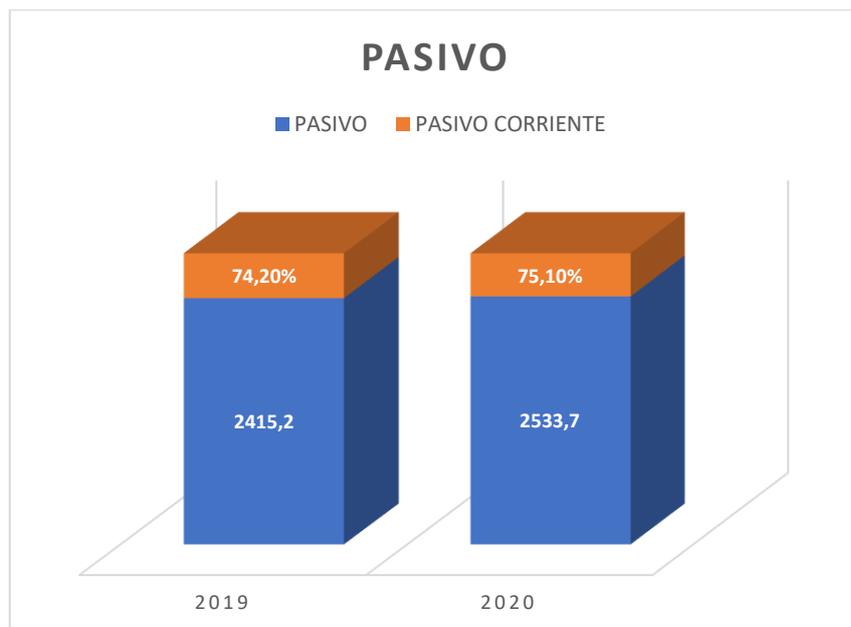


Ilustración 5-5: Pasivo y pasivo corriente

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.6.3. Análisis vertical Estado de Resultados

Tabla 17-5: Análisis vertical estado de resultados

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL				
NUEVO AMANECER TNA SA				
BALANCE DE RESULTADOS				
ANÁLISIS VERTICAL				
	PERIODO		ANÁLISIS	
	2019	2020	2019	2020
INGRESOS OPERACIONALES				
Ingresos	4608,50	1308,50	100,00%	100,00%
Cuotas Administrativas	1108,50	458,50	24,05%	35,04%
Ingreso Puntos de Emisión	3500,00	850,00	75,95%	64,96%
GASTOS OPERACIONALES				
Honorarios Contador	\$720,00	\$ 350,00	15,62%	26,75%
Suministros de Oficina	\$120,00	\$ 55,00	2,60%	4,20%
Servicios Básicos	\$180,00	\$ 50,00	3,91%	3,82%
Pagos de Puntos de Emisión	\$3,500,00	\$ 850,00	75,95%	64,96%
Otros Gastos	88,50	3,50	1,92%	0,27%
OTROS GASTOS DEDUCIBLES				
UTILIDAD OPERACIONAL				
15% Participación trabajadores				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				
Impuestos a la renta causado 2019				
Retención que le efectuaron IR 2019	\$ 35,20	\$8,50	0,76%	0,65%
UTILIDAD DEL EJERCICIO				

Fuente: Compañía de Transporte Escolar e Institucional Nuevo Amanecer "TNA" S.A., 2021.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

En el estado de resultados presentado por la contadora de la compañía se puede notar en primer lugar que no existe como tal un estado financiero completo lo que desde ya es un problema ya que para la toma de decisiones eficientes es necesario que la compañía cuente con estados financieros que se encuentren debidamente presentados y con toda la información pertinente. Bajo lo expuesto anteriormente en este estado financiero se encuentran dos grupos: el de ingresos y el de gastos.

Por el lado de los ingresos se tiene que la cuenta con mayor aportación es el ingreso por puntos de emisión, los mismos que toman referencias a aquellos ingresos que no son directamente por la actividad económica de la misma.

Finalmente, los gastos operaciones que son los que se muestran en el estado financiero el 75,95% corresponden a los pagos de punto de emisión y para el 2020 igualmente la misma cuenta.

5.1.6.4. Análisis horizontal al Balance General

Tabla 18-5: Análisis horizontal balance general

TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL				
NUEVO AMANECER TNA SA				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
	2019	2020	Variación n absoluta	Variación relativa
ACTIVO	3255,20	3373,70	118,50	3,64%
ACTIVO CORRIENTE	1905,20	2173,70	268,50	14,09%
Caja	\$ 500,00	\$ 350,00	-150	-30,00%
Bancos	\$ 850,00	\$ 200,00	-650	-76,47%
Cuentas por cobrar Socios	\$ 500,00	\$ 1,500,00	1000	200,00%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	55,20	88,50	33,30	60,33%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo Impuesto a la Renta	\$ -	35,20	35,20	
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1,350,00	\$ 1,200,00	-150	-11,11%
Inmuebles excepto terrenos				
Muebles y Enseres	\$ 1,500,00	\$ 1,500,00	0	0,00%
Vehículos, equipo de transporte	-	-	0	
Maquinaria y equipo	-	-	0	
Depreciación	\$ 150,00	\$ 300,00	150	100,00%
PASIVO	2415,20	2533,7	118,5	4,91%
PASIVO CORRIENTE	2415,20	2533,7	118,5	4,91%
Fondo de accidentes	1015,20	703,7	-311,5	-30,68%
Fondo Mortuario	\$ 1,000,00	\$ 1,200,00	200	20,00%
Prev. Accidente social	\$ 350,00	\$ 520,00	170	48,57%
Ayuda a Socios	\$ 50,00	\$ 110,00	60	120,00%
PATRIMONIO NETO	\$ 840,00	\$ 840,00	0	0,00%
Capital				
Capital Suscrito	\$ 840,00	\$ 840,00	0	0,00%
Reserva Legal				
Utilidad del ejercicio				
PASIVO + PATRIMONIO	3255,20	3373,70	118,50	3,64%

Realizado por: Ortiz F., 2022

Tomando en cuenta que la variación absoluta es el incremento o disminución que ha sufrido el valor de una cuenta contable en relación de distintos periodos bajo el concepto de valor mientras que la variación relativa toma como referencia el porcentaje de variación. Bajo este contexto se toma en consideración lo siguiente:

Activo:

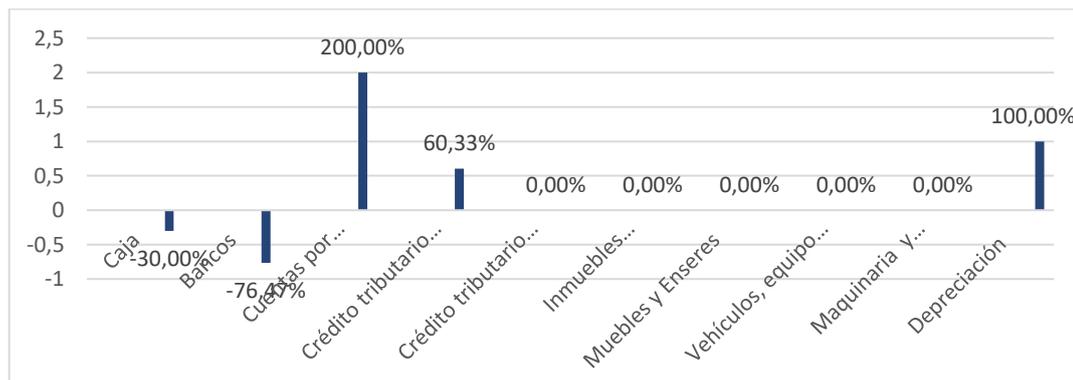


Ilustración 6-5: Porcentajes de variación de los activos

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

En los activos de la compañía de transporte escolar e institucional de estudio, se ha tomado en consideración el analizar la variación de los saldos de sus distintas cuentas contable, para lo cual aplicando un análisis horizontal al estado de situación financiera se ha encontrado una variación relativamente negativa en algunas de las cuentas como por ejemplo: caja, presenta una variación negativa respecto al año 2019 de 30%; esta es la cuenta más afectada dentro del contexto de los activos de la compañía, esta variación se relaciona en cuanto que la compañía durante el periodo 2020 no pudo cumplir con las actividades comerciales de la misma, justificado este proceso por emergencia sanitaria durante este periodo en donde por decreto de las autoridades nacionales declararon estados de excepción y en donde la compañía no pudo laborar con normalidad.

Pasivo:

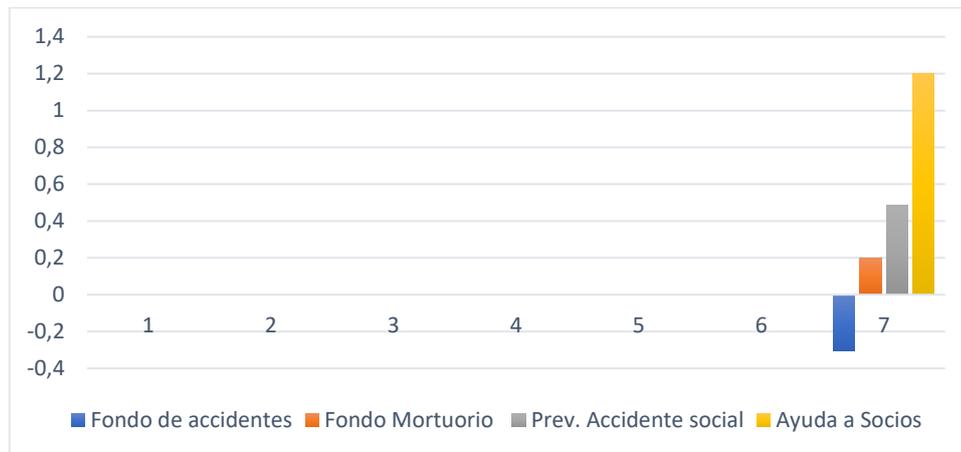


Ilustración 7-5: Análisis horizontal del pasivo

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

En los pasivos se puede visualizar que la cuenta contable con mayor incremento es la ayuda a los socios, ya que ha tenido una variación considerable en el año 2020 respecto al año 2019, esta variación de incremento se debe a que la empresa durante el tiempo de pandemia ayudó económicamente a sus socios y colaboradores de esta, motivo por el cual el valor se encuentra incrementado.

Patrimonio

Dentro de este grupo la única cuenta es la de capital social, el mismo que no ha mostrado ningún tipo de variación a favor ni en contra. Esto demuestra que la compañía no ha visto la necesidad de incrementar su capital con el fin de financiarse y así poder disminuir pasivos que tengan con terceros.

5.1.6.5. Indicadores de liquidez

Prueba ácida:

Tabla 19-5: Indicador prueba ácida

	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Inventarios	Resultado del indicador
2019	1.905,20	2.415,20	-	0,7888
2020	2.173,00	2.533,70	-	0,4736

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

La compañía de transportes ha tenido unos resultados en el 2019 de 0,7888 y en el 2020 de 0,4736, lo cual indica que la compañía no puede cubrir sus obligaciones a corto plazo, esto justifica el por qué en el estado de resultados no se encuentra una utilidad como tal.

Liquidez corriente:

Tabla 20-5: Indicador de liquidez corriente

	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Resultado del indicador
2019	1.905,20	2.415,20	0,7888
2020	2.173,70	2.533,70	0,4736

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

En cuanto al indicador de liquidez corriente de la empresa se tiene que ha disminuido para el año 2020 en un 0,3152 respecto al año 2019, los indicadores en ambos años muestran un problema ya que por cada dólar de deuda la compañía no puede hacer frente a sus obligaciones.

Conclusión de los indicadores de liquidez

La compañía de transportes como tal muestra graves problemas en cuanto a la liquidez, la misma que para el 2020 no han sido como un escenario favorable ya que los indicadores en forma general no pasan de 1, lo que indica que la compañía está teniendo problemas de liquidez, lo que puede ser a causa de un mal manejo y control de los ingresos de la misma o a su vez en el año 2020 al hecho de no poder cumplir con sus actividades económicas por fenómenos ajenos (pandemia covid-19).

5.1.6.6. *Indicadores de solvencia*

Tabla 21-5: Indicador de endeudamiento del activo

	Activo Total	Pasivo Total	Endeudamiento del activo
2019	3.255,20	2.415,20	1,3478
2020	3.373,70	2.533,70	1,3315

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

En el año 2019 por cada dólar que se encuentre invertido en los activos con los que cuenta la compañía han sido financiados por terceros en su totalidad, inclusive más de la cuenta, ya que el resultado tanto en el año 2019 como en el año 2020 no son favorables para la empresa, ya que bajo este panorama la compañía se encuentra sobre endeudada, y al finalizar sus actividades la misma no tendrá utilidades.

Tabla 22-5: Indicador endeudamiento patrimonial

	Pasivo Total	Patrimonio	Endeudamiento Patrimonial
2019	2.415,20	840,00	2,8752
2020	2.533,70	840,00	3,0163

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Al comparar los dos tipos de financiación de la compañía por valores de identifica que las actividades de esta se encuentran financiadas por las deudas con terceros, lo que a diferencia del 2019 para el 2020 ha existido un incremento de 0.1411 respectivamente.

Tabla 23-5: Indicador de endeudamiento de activo fijo

	Patrimonio	Activo Fijo	Endeudamiento del activo fijo
2019	840,00	1.350,00	0,6222
2020	840,00	1.200,00	0,7000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Del total de los activos fijos de la compañía se encuentran financiados por capital de los socios, para el año 2019 en un 0,6222 y para el 2020 en un 0,7000. Es decir que, de los recursos de los dueños de la compañía se encontraron comprometidos el 62,22% y el 70% respectivamente.

Conclusión indicadores de solvencia:

En cuanto se ha podido analizar cada uno de los distintos indicadores de solvencia se determina que la compañía no cuenta con buen desenvolvimiento ante la financiación de las actividades operativas de la compañía.

5.1.6.7. Indicadores de gestión

Tabla 24-5: Indicador de rotación de ventas

	Ventas	Activo Total	Rotación de ventas
2019	4.608,50	3.255,20	1,4157
2020	1.308,50	3.373,70	0,3879

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Se puede denotar una variación negativa entre los resultados de este indicador, ya que para el año 2020 ha disminuido considerablemente en un 1,0278, si bien la compañía no se dedica a la venta de ningún tipo de artículo, se considera el servicio que brinda como venta.

Tabla 25-5: Indicador del impacto de los gastos operativos

	Gastos administrativos y de ventas	Ventas	Impacto de los gastos operativos
2019	4.608,50	4.608,50	1,0000
2020	1.308,50	1.308,50	1,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

Bajo este escenario los resultados presentados dan que los ingresos son los mismos que los egresos de la compañía, dando como resultado una nula rentabilidad, ya que la compañía estaría teniendo una vida económica más no financiera.

Tabla 26-5: Indicador del impacto de la carga financiera

	Gastos financieros	Ventas	Impacto de la carga financiera
2019	-	4.608,50	0,0000
2020	-	1.308,50	0,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Análisis:

La compañía como tal no cuenta con obligaciones financieras según la información presentada en los estados financieros, lo cual aporta positivamente a la compañía ya que al no tener deudas a la final no tiene intereses por pagar.

Conclusión de los indicadores de gestión:

Respecto a estos indicadores lo que se puede mencionar que según los datos presentados por la contadora de la compañía de transporte es que la gestión en forma general no está bien financieramente, ya que la misma no está generando utilidades como debe de ser, es más, se menciona que la compañía solo está trabajando para hacer frente a las deudas que tiene a corto plazo, el problema radica en cómo se están dando las financiaciones de las operaciones de esta.

5.1.6.8. *Indicador de rentabilidad*

Tabla 27-5: Indicador de rentabilidad neta del activo

	Utilidad neta	Activo Total	Rentabilidad neta del activo
2019	-	3.255,20	0,0000
2020	-	3.373,70	0,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 28-5: Indicador de rentabilidad neta de ventas

	Utilidad neta	Ventas	Rentabilidad neta de ventas
2019	-	4.608,50	0,0000
2020	-	1.308,50	0,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 29-5: Indicador de rentabilidad operacional del patrimonio

	Utilidad Operativa	Patrimonio	Rentabilidad operacional del patrimonio
2019	-	840,00	0,0000
2020	-	840,00	0,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 30-5: Indicador de rentabilidad financiera

	Utilidad neta	Patrimonio	Rentabilidad financiera
2019	-	840,00	0,0000
2020	-	840,00	0,0000

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Conclusión de los indicadores de rentabilidad:

En este caso de la compañía no se puede decir que estos indicadores den un dato adicional sobre cómo se encuentra la compañía financieramente ya que como tal en sus estados financieros, en específico del estado de resultados no muestran una utilidad ni operativa ni del ejercicio, ya que el cuadro del mismo está el total de ingresos es igual al total de egresos, bajo este escenario no se puede aplicar ningún indicador de rentabilidad porque ni en el año 2019 ni el año 2020 ha existido una utilidad o en su defecto una pérdida en el ejercicio de sus operaciones.

5.1.6.9. Informe financiero

La Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A. solicitó el permiso de operación bajo la modalidad de transporte escolar e institucional, se encuentra domiciliada en la parroquia de Sicalpa, cantón Colta, provincia de Chimborazo, obtuvo su reconocimiento jurídico mediante escritura pública de fecha 14 de marzo de 2017, e inscrita en el Registro de la Propiedad del Cantón Colta.

El objetivo social de la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A., es el servicio de Transporte Escolar e Institucional en la parroquia Sicalpa, Cantón Colta.

El permiso de Operación y demás títulos habilitantes que reciba la compañía para la prestación del servicio de transporte Escolar e Institucional, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, con fecha 17 de febrero de 2017, a la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A., se le concedió doce cupos para sus transportes; sin embargo la Compañía de transporte escolar e institucional nuevo amanecer “TNA” S.A. cuenta con 12 cupos ya en operatividad y funcionamiento.

Problemas encontrados:

- Inadecuada presentación de estados financieros

Esto conlleva a que la compañía cuando sus directivos quieran tomar decisiones sobre la misma no va a contar con la información necesaria para el hecho, lo que genera que las decisiones que se tomen no sean las más saludables para la empresa.

Se menciona este hecho ya que, dentro de los estados financieros facilitados por la contadora de la empresa, en específico en el estado de resultados no se demuestra que exista una utilidad por parte de sus operaciones, lo que se concluye que la empresa solo tiene una vida económica más no financiera.

Tomando en cuenta que vida económica dentro del ámbito de las empresas es cuando una entidad solo opera para cubrir sus deudas y no genera ningún tipo de rentabilidad, mientras que, la vida financiera es cuando la entidad genera un resultado después de reparticiones y pago de impuestos y al final obtienen un resultado del ejercicio. Recordando así un principio básico y que toda empresa, cooperativa, entidad es creada para generar una rentabilidad, habiendo así excepciones.

Además de que es necesario que toda empresa o compañía maneje sus estados financieros bajo un régimen o modelo de un plan de cuentas ya que por códigos se pueden redireccionar y conocer que cuenta contable se está tratando, a parte que ayudará a mantener un orden específico en la presentación de estos.

- Seguridad

Toda unidad de transporte sobre todo vehículos son devaluados conforme pasan los años, es por ello que para que su duración sea un poco más es necesario que cada una de las unidades que se encuentren en funcionamiento en la cooperativa deben mantener un archivo de registro de controles y mantenimientos realizados al automotor, ya que esto ayudará a precautelar la vida de las personas quienes viajan en la misma y a la vez a extender un poco los años de vida útil del mismo, de esta forma se optimiza y se aprovecha los recursos económicos invertidos en los mismos.

5.1.7. Análisis interno y externo

Luego de haber realizado las encuestas y el análisis financiero, se detectaron puntos fuertes y débiles, información que sirvió para la determinación de fortalezas y debilidades que presenta la compañía, a su vez, a través de la entrevista realizada a la alta directiva se pudieron determinar las oportunidades y amenazas de esta.

5.1.7.1. Análisis FODA

Tabla 31-5: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Buena imagen. F2: Infraestructura propia. F3: Unidades nuevas y seminuevas. F4: Compañerismo dentro del directorio administrativo. F5: Servicio de transporte personalizado. F6: Disponibilidad de recursos. F7: Liquidez y activo circulante. F8: Vehículos asegurados.	O1: Prestación de servicios a empresas públicas y privadas. O2: Ingreso de nuevos accionistas. O3: Apertura de más estaciones en el cantón para mayor cobertura. O4: Capacitación en diferentes áreas de la compañía. O5: Adaptación a la tecnología. O6: Incremento de estudiantes y turistas O7: Nuevas relaciones comerciales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Sistema de cobranza obsoleto. D2: Baja rentabilidad. D3: Toma de decisiones sin fundamentos técnicos. D4: Tecnología desactualizada por parte de accionistas. D5: Inexistencia de campañas publicitarias o promoción del servicio.	A1: Operadoras de la misma modalidad. A2: Crisis económica y sanitaria. A3: Inestabilidad política. A4: Disminución en la explotación petrolera. A5: Delincuencia. A6: Competencia Desleal.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.7.2. *Matriz MEFÉ*

Tabla 32-5: Análisis MEFÉ

Factores externos clave	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES			
O1: Prestación de servicios a empresas públicas y privadas.	0.10	4	0.40
O2: Ingreso de nuevos accionistas.	0.10	4	0.40
O3: Apertura de más estaciones en el cantón para mayor cobertura.	0.03	3	0.09
O4: Capacitación en diferentes áreas de la compañía.	0.09	4	0.36
O5: Adaptación a la tecnología.	0.03	3	0.09
O6: Incremento de estudiantes y turistas	0.08	3	0.24
O7: Nuevas relaciones comerciales.	0.10	4	0.40
SUBTOTAL	0.53		1.98
AMENAZAS			
A1: Operadoras de la misma modalidad.	0.09	1	0.09
A2: Crisis económica y sanitaria.	0.10	1	0.10
A3: Inestabilidad política.	0.08	1	0.08
A4: Disminución en la explotación petrolera.	0.08	1	0.08
A5: Delincuencia.	0.03	2	0.06
A6: Competencia Desleal.	0.08	1	0.08
SUBTOTAL	0.46		0.49
TOTAL	0.99		2.47
Oportunidad mayor=4 =3	Oportunidad menor	Amenaza mayor=1 Amenaza menor=2	

Fuente: Tabla 46-3: Análisis FODA, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Interpretación:

El resultado total ponderado del análisis MEFÉ presenta un valor de 2.47 lo que significa que la compañía no está respondiendo de manera eficiente al aprovechamiento de las oportunidades y el impacto de amenazas.

5.1.7.3. *Matriz MEFI*

Tabla 33-5: Análisis MEFI

Factores internos clave	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
FORTALEZAS			
F1: Buena imagen.	0.10	4	0.40
F2: Infraestructura propia.	0.05	3	0.15
F3: Unidades nuevas y seminuevas.	0.05	4	0.20
F4: Compañerismo dentro del directorio administrativo.	0.06	3	0.18
F5: Servicio de transporte personalizado.	0.10	4	0.40
F6: Disponibilidad de recursos.	0.04	3	0.12
F7: Liquidez y activo circulante.	0.05	4	0.20
F8: Vehículos asegurados.	0.05	4	0.20
SUBTOTAL	0.50		1.85
DEBILIDADES			
D1: Sistema de cobranza obsoleto.	0.12	1	0.12
D2: Baja rentabilidad.	0.13	1	0.13
D3: Toma de decisiones sin fundamentos técnicos.	0.09	2	0.18
D4: Tecnología desactualizada por parte de accionistas.	0.05	2	0.10
D5: Inexistencia de campañas publicitarias o promoción del servicio.	0.11	1	0.11
SUBTOTAL	0.50		0.64
TOTAL	1.00		2.49
Fortaleza Mayor=4 Fortaleza Menor =3	Debilidad Mayor=1 Debilidad Menor=2		

Fuente: Tabla 46-3: Análisis FODA, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Interpretación:

El resultado total ponderado del analisis MEFI presenta un valor de 2.49 lo que significa que la compañía presenta problemas internos los cuales requieren de estrategias para ser contrarrestadas o mitigadas.

Tabla 34-5: Análisis de la Matriz MEFY Y MEFI

Nivel	Alto (3-4)	I	II	III
--------------	-------------------	---	----	-----

	Medio (2-3)	IV	V	VI
	Bajo (1-2)	VII	VIII	IX
		Bajo (1-2)	Medio (2-3)	Alto (3-4)
		Nivel Externo		

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Una vez analizados los factores internos y externos de la Compañía, se puede notar que los niveles externos no han sido aprovechados eficazmente, y no se han generado estrategias para aprovechar las mismas. Al cruzar los valores obtenidos en las dos matrices, según el formato analítico que presenta este proceso se puede notar que la esfera se encuentra entre los cuadrantes III, V o VII: Retener y mantener, por lo que las estrategias a realizarse deben enfocarse a aprovechar sus recursos internos, mejorarlos y mantenerlos.

5.1.8. *Determinación de estrategias*

Mediante toda la información obtenida del análisis interno y externo de la compañía se procede a elaborar objetivos estratégicos claros y precisos en donde mediante el Cuadro de Mando Integral se conseguirá llevar un mejor control y seguimiento de las estrategias, verificando si las metas planteadas se están cumpliendo a cabalidad.

5.1.8.1. Estrategias DAFO

Tabla 35-5: Estrategias DAFO

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	DAFO	<p>F1: Buena imagen.</p> <p>F2: Infraestructura propia.</p> <p>F3: Unidades nuevas y semi nuevas.</p> <p>F4: Compañerismo dentro del directorio administrativo.</p> <p>F5: Servicio de transporte personalizado.</p> <p>F6: Disponibilidad de recursos.</p> <p>F7: Liquidez y activo circulante.</p> <p>F8: Vehículos asegurados.</p>	<p>D1: Sistema de cobranza obsoleto.</p> <p>D2: Baja rentabilidad.</p> <p>D3: Toma de decisiones sin fundamentos técnicos.</p> <p>D4: Tecnología desactualizada por parte de accionistas.</p> <p>D5: Inexistencia de campañas publicitarias o promoción del servicio.</p>
	<p>O1: Prestación de servicios a empresas públicas y privadas.</p> <p>O2: Ingreso de nuevos accionistas.</p> <p>O3: Apertura de más paradas en el cantón para mayor cobertura.</p> <p>O4: Capacitación en diferentes áreas de la compañía.</p> <p>O5: Adaptación a la tecnología por parte de los accionistas.</p> <p>O6: Incremento de estudiantes.</p> <p>O7: Nuevas relaciones comerciales.</p>	<p>F3, F4, F5, F6, F8 O4, O5:</p> <p>Mejorar la productividad dentro del personal de la compañía brindando capacitaciones continuas de aspectos técnicos, humanos, tecnológicos y de atención al cliente para una mejor toma de decisiones, procesos y habilidades que permitan adaptarse a la tecnología y cubrir una mayor demanda en el mercado.</p>	<p>D1, D2, D3, O1, O7:</p> <p>Incrementar la rentabilidad de la organización mediante el mejoramiento de la gestión financiera durante los próximos cinco años, procurando la sustentabilidad.</p> <p>D5, O2, O4: Desarrollar y fortalecer la imagen corporativa de la compañía a través del cumplimiento y calidad en los servicios prestados junto con la publicación de los mismos a través de redes sociales y medios de comunicación masiva.</p> <p>D3, O4: Desarrollar y controlar los procesos existentes dentro de la institución, procurando cumplir con los aspectos de orden legal y actualizar los</p>

			procesos según el desarrollo de las actividades de la compañía
AMENAZAS	A1: Operadoras de la misma modalidad. A2: Crisis económica y sanitaria. A3: Inestabilidad política. A4: Disminución en la explotación petrolera. A5: Delincuencia. A6: Competencia Desleal.	F6, F7, A5: Implementar un sistema de seguridad que permitan mantener la integridad de accionistas, unidades y sus clientes.	D1, D3, A2, A3: Diseñar políticas dirigidas a la gestión de las principales cuentas de ingresos y egresos de la compañía con el fin de precautelar los recursos y disminuir el riesgo inherente que existe.
		F1, F3, F5, F6, F8, A4, A1, A6: Establecer alianzas estratégicas con hoteles, ferreterías, centros turísticos, operadoras agroindustriales y gastronómicas.	D2, A2, A3: Diseñar alternativas para mejorar la gestión del efectivo dentro de la Compañía, con el fin de mejorar la rentabilidad.

Fuente: Tabla 47-3 y 48-3, 2022.

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.8.2. Cuadro de Mando Integral

Tabla 36-5: Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR	RESPONSABLE	META DIC.2025	ESTRATEGÍAS	INDICADORES	PLANES DE ACCIÓN
FINANCIERA	O1: Incrementar la rentabilidad de la organización mediante el mejoramiento de la gestión financiera durante los próximos cinco años, procurando la sustentabilidad.	$\frac{\text{Rentabilidad Neta}}{\text{Rentabilidad Esperada}} * 100$	Gerencia General	Incrementar en un 4 % Anual la rentabilidad.	E1: Desarrollar un plan de cuentas.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de planes de cuentas implementados}}{\text{N}^\circ \text{ de planes de cuentas planificados}} * 100$	Diseñar e Implementar un Plan de Cuentas.
					E2: Implementar los procesos y políticas de cobro y pago de la compañía.	$\frac{\text{Cuentas por cobrar recuperadas}}{\text{Total de la cartera}} * 100$	Diseñar los procesos y políticas de cobro y pago de la empresa.
					E3: Implementar un plan de Inversiones.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de planes de inversión implementados}}{\text{N}^\circ \text{ de planes de inversión planificados}} * 100$	Diseñar un plan de Inversiones en instituciones financieras del país.
					E4: Implementar los procesos y políticas de caja chica para gastos menores.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de políticas cumplidas}}{\text{N}^\circ \text{ políticas propuestas}} * 100$	Diseñar el proceso y establecer políticas para la gestión de caja chica.

CLIENTES	<p>O2: Desarrollar y fortalecer la imagen corporativa de la compañía a través del cumplimiento y calidad en los servicios prestados junto con la publicación de los mismos a través de redes sociales y medios de comunicación masiva.</p>	$\frac{N^{\circ} \text{ de viajes realizados actuales}}{N^{\circ} \text{ de viajes antes de la estrategia}} * 100$	<p>Gerencia General y Presidencia.</p>	<p>Incrementar la participación del mercado de la Compañía en un 20%.</p>	<p>E5: Determinar un presupuesto exclusivo para fomentar la publicidad de la compañía con el propósito de darse a conocer en el mercado.</p>	$\frac{\text{Presupuestos cumplidos}}{\text{Presupuestos planificados}} * 100$	<p>Plan de Marketing.</p>
					<p>E6: Implementar un factor de diferenciación del servicio con el propósito de fidelizar al cliente.</p>	$\frac{\text{Clientes fidelizados}}{\text{Clientes por fidelizar planificados}} * 100$	<p>Plan de diferenciación física de los vehículos.</p>
PROCESOS INTERNOS	<p>O3: Desarrollar y controlar los procesos existentes dentro de la institución, procurando cumplir con los de orden legal y actualizar los procesos según el desarrollo de las</p>	$\frac{N^{\circ} \text{ de Procesos implementados}}{N^{\circ} \text{ de procesos existentes}} * 100$	<p>Presidencia, Gerencia General.</p>	<p>Implementar los procesos de gestión interna propuestos a la compañía.</p>	<p>E7: Monitorear y evaluar permanentemente la consecución de objetivos, planes y programas además de los requerimientos legales que la compañía debe desarrollar.</p>	$\frac{\text{Planificación cumplida}}{\text{Planificación programada}} * 100$	<p>Manual de Control para procesos levantados dentro de la Compañía.</p>

	actividades de la compañía.			E8: Proponer la renovación de las unidades considerando los años de vida útil de los vehículos con el propósito de proporcionar un servicio de calidad.	$\frac{\textit{Unidades renovadas}}{\textit{Unidades por renovar programadas.}} * 100$	Plan de inversión para renovación de unidades.
				E9: Desarrollar un cronograma de mantenimiento estableciendo actividades y tiempos de ejecución.	$\frac{\textit{Cronogramas ejecutados}}{\textit{Cronogramas planificados.}} * 100$	Plan de mantenimiento de las unidades por kilometraje rodado.
				E10: Evaluar la satisfacción del servicio entregado a los clientes externos.	$\frac{\textit{Clientes satisfechos}}{\textit{Total clientes encuestados.}} * 100$	Diseñar un proceso de encuesta directa para evaluar la calidad del servicio percibido por los clientes externos.

CRECIMIENTO Y DESARROLLO	<p>O4: Implementar un sistema de seguridad que permita mantener la integridad de accionistas, unidades y sus clientes.</p>	$\frac{\text{Convenios implementados}}{\text{Convenios planificados}} * 100$	<p>Gerencia General y Presidencia.</p>	<p>Establecer un convenio con una empresa de seguridad.</p>	<p>E11: Cotizar el servicio en empresas de seguridad que se adapten a las necesidades propias de la compañía y brinden un servicio propio y eficiente.</p>	$\frac{\text{Proformas acertadas}}{\text{Proformas consultadas}} * 100$	<p>Archivo de proformas.</p>
	<p>O5: Mejorar la productividad dentro del personal de la compañía brindando capacitaciones continuas de aspectos técnicos, humanos, tecnológicos y de atención al cliente para una mejor toma de decisiones, procesos y habilidades que permitan adaptarse a la tecnología y cubrir una mayor</p>	$\frac{\% \text{ total de recursos destinados}}{\% \text{ total de recursos asignados}} * 100$	<p>Presidencia y Gerencia General</p>	<p>Destinar el 2,5% anual del total de ingresos por cuota para capacitaciones a todos los miembros de la compañía.</p>	<p>E12: Empezar cursos de motivación, capacitación en atención al cliente y relaciones humanas para todos los miembros de la organización.</p>	$\frac{\text{Total accionistas capacitados}}{\text{Total de accionistas}} * 100$	<p>Plan de motivación y capacitación para el personal.</p>
				<p>E13: Difundir la cultura organizacional aprovechando el conocimiento de los accionistas acerca de la compañía.</p>	$\frac{\text{Programas efectuados}}{\text{Programas planificados}} * 100$	<p>Programa de difusión de la filosofía organizacional.</p>	
				<p>E14: Empezar capacitaciones técnicas en el área técnica y tecnológica de la compañía.</p>	$\frac{\text{Capacitaciones técnicas efectuadas}}{\text{Capacitaciones técnicas planificadas}} * 100$	<p>Programa de Capacitación del personal administrativo - financiero.</p>	

	demanda en el mercado.						Programa de Capacitación del personal operativo.
							Programa de Capacitación de uso eficiente de medios tecnológicos.

	O6: Establecer alianzas estratégicas con instituciones locales	$\frac{\text{Convenios conseguidos}}{\text{Convenios planificados}} * 100$	Presidencia y Gerencia General	Conseguir 4 convenios con empresas en las áreas establecidas en el objetivo estratégico.	E15: Proponer acciones para el impulso de alianzas corporativas en donde se contemplen instituciones del cantón	$\frac{\text{Nº acciones ejecutadas}}{\text{Nº acciones programadas}} * 100$	Mantener diálogos con los gerentes y dueños de cadenas hoteleras, centros turísticos operadoras agroindustriales y gastronómicas para llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.
--	---	--	--------------------------------	--	--	--	--

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.8.3. *Establecimiento de políticas y procesos*

5.1.8.4. *Políticas y procesos de mejora cuentas por cobrar*

Introducción: A fin de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la compañía debe establecer condiciones para realizar el cobro efectivo a sus clientes por el servicio prestado.

Objetivo: Realizar una adecuada gestión de cobros para lograr una pronta recaudación de recursos monetarios.

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados con la forma de cobro por prestación de servicios de la compañía, adicionalmente abarca el proceso y gestión para la recuperación de préstamos concedidos a accionistas en situaciones de emergencia y necesidad.

Responsable: Gerente y Secretaria.

5.1.8.5. *Políticas de cuentas por cobrar*

Objetivo: Determinar y planificar políticas de cobranza que permitan actuar de manera oportuna en el cobro de los servicios prestados y en la concesión de créditos.

Políticas de cobro clientes internos (accionistas y conductores):

El accionista deberá realizar el pago de la mensualidad hasta el 10 de cada mes, en efectivo o depósito, una vez vencido el plazo tendrá que pagar el doble.

Políticas de cobro, multas y sanciones.

- En caso de inasistencia injustificada en alguna actividad aprobada por la Junta General de Accionistas se deberá pagar \$25 de multa.
- En caso de que la comisión fiscalizadora no sepa informar correctamente sobre los resultados obtenidos de la fiscalización deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de no utilizar el uniforme de parada los días lunes deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de hacer uso inadecuado de los turnos en las paradas, como también por espectáculos inapropiados deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de no haber cumplido con la fiscalización deberán pagar \$25 de multa.

- En caso de no asistir a las tardes deportivas acordadas por la Junta General deberán pagar \$15 de multa.
- En caso de influir el ánimo de los demás accionistas a incumplir con sus obligaciones o el cometimiento de infracciones deberán pagar \$20 de multa.
- En caso de desprestigiar a la organización ofendiendo la moral o buenas costumbres deberán pagar \$20 de multa.

Políticas de cobro clientes jurídicos:

- Para el establecimiento de precios con los clientes se deberá llegar a un acuerdo junto con el Presidente, Gerente y la Compañía contratante (mediante una proforma), la cual debe ser confirmada mediante correo electrónico o firmada.
- Los clientes externos deberán llenar el **Anexo B:** Solicitud del crédito clientes externos, en donde deberán llenar la información básica solicitada como dirección, teléfono, plazo y monto acordado.
- La compañía de Transportes Nuevo Amanecer deberá emitir la factura a partir del 1 hasta el 5 de cada mes.
- Una vez realizada la facturación, la compañía contratante tiene un plazo de 30 días para realizar el desembolso del dinero, vencido el plazo se cobrará el 1% de interés adicional (dicho porcentaje debe estar estipulado en el contrato convenio).

Políticas de seguimiento y control:

- Para su control la compañía deberá llevar una planilla de cobros.
- Analizar continuamente la antigüedad de saldos y tomar las medidas necesarias.

Políticas de financiamiento:

Al realizar el análisis de los estados financieros se notó que la compañía ha realizado préstamos a sus accionistas de la compañía, lo cual hizo necesario establecer políticas y procesos para la recuperación efectiva del dinero.

- Otorgar préstamos solo en casos de emergencia y si es que la compañía se encuentra en condiciones, caso contrario no.
- Para solicitar el préstamo se deberá llenar una Solicitud del crédito clientes internos.

- Se otorgará financiamiento a clientes internos (accionistas) que se encuentren en la compañía por más de un año.
- Se otorgará el financiamiento siempre y cuando no posea una cuenta pendiente de pago.
- Una vez aprobado el préstamo se deberá firmar un documento en donde se detalle el monto, plazo y el interés acordado.
- Se deberá respetar las condiciones de pago acordadas.
- En el caso de que el accionista no haya cancelado su deuda y presente una excusa razonable por la cual no ha cumplido con dicha obligación se puede llegar a estipular un tiempo prudente para que realice el pago.

Políticas de evaluación del crédito:

1. Recopilar información

Recopilar datos del accionista que desea acceder al crédito, mediante un **Anexo A:** denominado Solicitud de Crédito.

2. Analizar Información

Realizar la verificación de estos para que puedan ser aceptados, analizar la situación del accionista en los siguientes aspectos:

- **Carácter.** - Si el cliente es antiguo se deberá analizar el historial de pagos que ha realizado a la compañía, en el caso de tener obligaciones pendientes por periodos largos es recomendable no conceder el préstamo.
- **Capacidad.** – Analizar ingresos y egresos del solicitante obteniendo como resultado la capacidad del solicitante para endeudarse.
- **Condiciones.** – Establecer condiciones o acuerdos en las que desarrollará el préstamo, tomando en consideración las variables económicas que puedan afectar sus actividades.
- **Capital.** - Se deberá analizar el patrimonio que tiene el solicitante.
- **Colateral.** – Si la cantidad solicitada supera los \$3.000 dólares es necesario que se cuente con algún tipo de garantía o garante.

3. Toma de decisión

- La directiva deberá evaluar los procesos antes mencionados y ver si cumple con los requerimientos para la concesión del préstamo.
- En caso de que el cliente pague antes del tiempo acordado se debe establecer un porcentaje de descuento, siempre y cuando no sea perjudicial para el desarrollo de las actividades de la compañía.

Políticas de seguimiento de préstamos

- Llevar un libro de cobranzas o planilla de cobros a clientes internos.
- Analizar continuamente la antigüedad de saldos y tomar las medidas necesarias según una Planilla de saldos clientes internos.

Políticas de técnicas de cobro

Existen varios métodos para el cobro de cuentas vencidas, los mismos se detallan a continuación:

- Mensajes de texto o vía internet. - Debe ser empleado después de un cierto número de días de la fecha de vencimiento de la cuenta, este primer aviso que emite la compañía es una manera de recordar al accionista que su cuenta se encuentra pendiente de pago.
- Llamadas telefónicas. – Una vez enviado el primer aviso y no haber obtenido respuesta alguna, el próximo paso a realizar serán las llamadas telefónicas por parte de la persona encargada exigiendo el pago de la cuenta.
- Emisión de un memorando de llamado de atención.
- Emisión de un memorando de suspensión y sanción.

Proceso de cobro a clientes jurídicos:

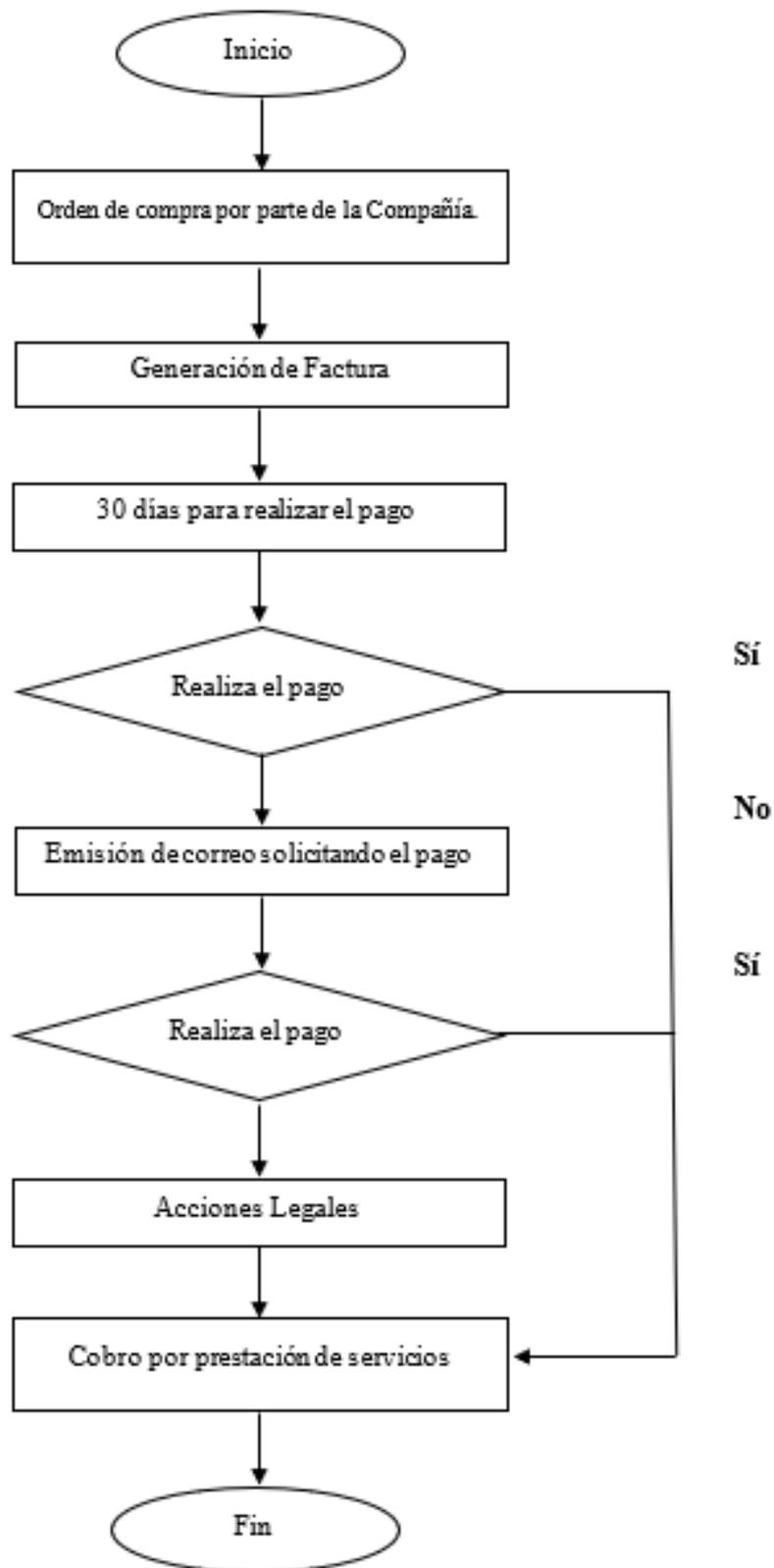


Ilustración 8-5: Proceso de cobro a clientes jurídicos

Realizado por: Ortiz, F., 2022.

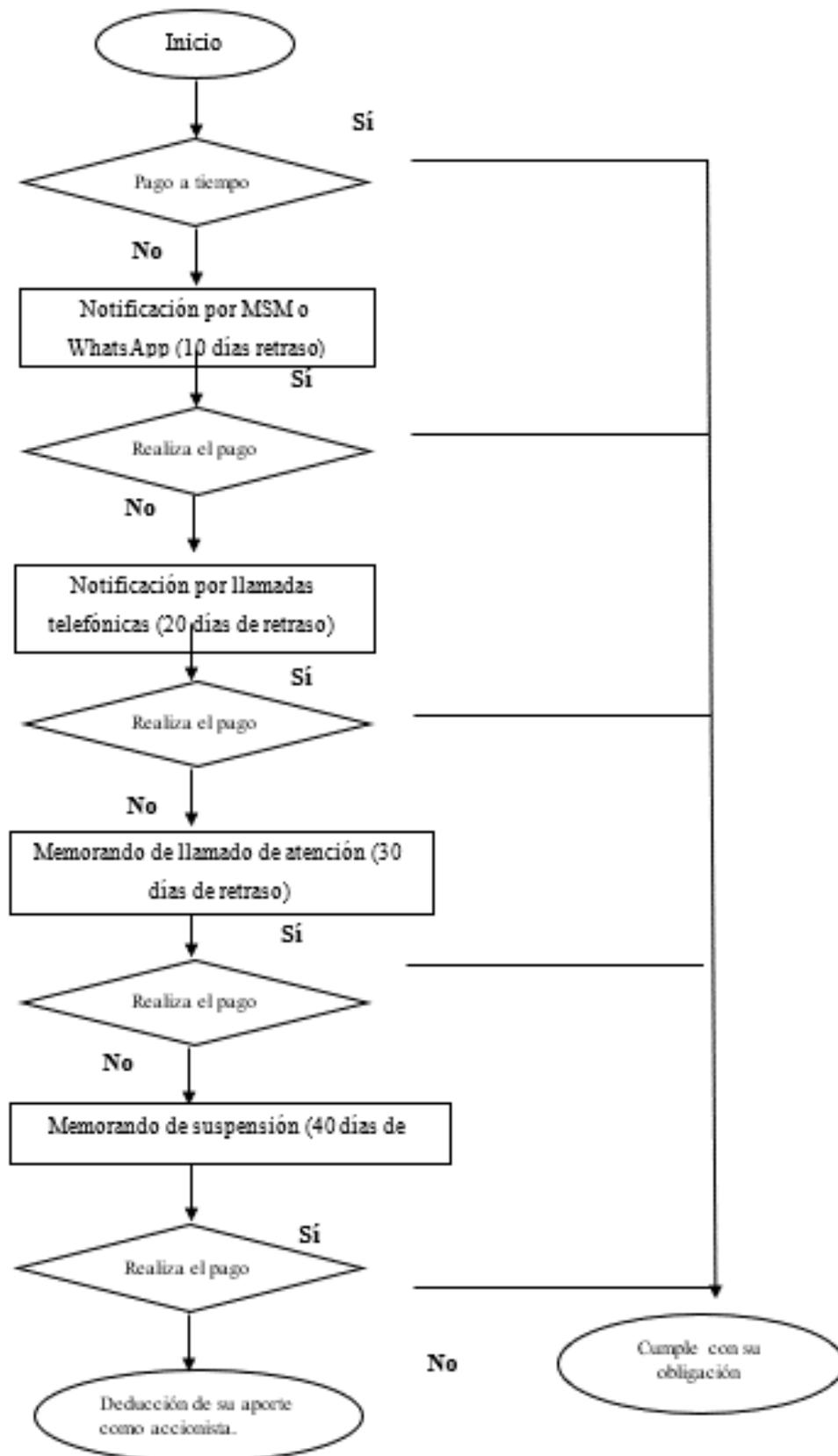


Ilustración 9-5: Procesos de gestión de cobro por préstamo

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.8.6. *Políticas de pago*

Introducción: Con el fin de cumplir con obligaciones adquiridas, a cuenta de servicios, materiales o útiles que se destinen al uso exclusivo de la Compañía.

Objetivo: Fijar la forma de pago y los días a realizarlos dentro de la Compañía.

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados a gastos contraídos por La compañía de Transportes Nuevo Amanecer C.A.

Responsables: Gerente y Secretaria

Políticas de Pago: En caso de la adquisición de útiles de aseo, herramientas, o suministros de oficina, se deberá:

- Cargar el valor total con factura en nombre de La compañía de Transportes Nuevo Amanecer C.A.
- Realizarlos a término de su uso o según conste en obligaciones inmediatas.

Forma de Pago:

- Efectivo, para gastos menores que pueda hacer uso de Caja Chica.
- Transferencias Bancarias por gastos mayores y evitando riesgos de pérdida de los recursos.

Información con Proveedores:

- Fijar la información de Proveedores para conseguir un portafolio de uso posterior.
- Fijar fechas de pago exclusivas con el proveedor en caso de recibir servicios por tiempos mayores a 1 año.
- Cotizar ofertas y descuentos con varios Proveedores.

5.1.8.7. *Políticas de caja chica*

Introducción: Con el fin de poder solventar gastos menores es necesario fijar un fondo y procesos acorde a los requerimientos de la Compañía.

Objetivo: Estandarizar procesos y la utilización de recursos económicos para cubrir gastos menores.

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados a gastos menores contraídos por La compañía de Transportes Nuevo Amanecer

Responsables:

Gerente: Responsable de controlar el desembolso para gastos menores.

Secretaria: Persona encargada de administrar la caja chica.

Políticas de caja chica:

- El fondo de caja chica será de \$200.
- Se hará uso de este fondo en casos que se requiera la compra de suministros de oficina, materiales de aseo y cualquier otro imprevisto menor.
- Se deberá mantener el dinero en un lugar cerrado (cajón o caja de seguridad) y documentación de respaldo debidamente asegurada y conservada.

Políticas de reposición de caja chica:

- Se deberá realizar la reposición de caja chica cuando quede menos de \$40 dólares.
- El responsable deberá realizar la Reposición de fondo de caja chica justificando los desembolsos realizados.
- El Gerente General deberá revisar la reposición de fondos de caja chica y verificar la necesidad de reponer los fondos totales o de manera parcial, a su vez emitir la autorización de la reposición.
- No se podrá realizar la reposición de fondos de caja chica si no se cuenta con la documentación de respaldo vigente.

Políticas de control de caja chica:

- Fijar un responsable encargado del fondo de caja chica, el cual deberá llenar lo siguiente: Recibo de fondo de Caja Chica.
- Se deberá contar con comprobantes de venta debidamente autorizados por el SRI que sustente el pago de la compra.

- En caso de no poder obtener el comprobante de venta se deberá pedir autorización al Gerente General para poder realizar la compra.
- Se deberá realizar el arqueo de fondo de caja chica los días viernes y emitir el informe correspondiente.

5.1.9. Control del Modelo propuesto

El proceso de control a realizarse para el modelo propuesto se basa en considerar el impacto de los aspectos económicos y financieros, y su cumplimiento en escalas porcentuales para sus indicadores.

5.1.9.1. Impacto financiero

El impacto que se espera conseguir en la compañía es el mejoramiento de utilización de recursos financieros y por consiguiente su rentabilidad. Por lo que se enfoca en el mejoramiento de las cuentas por cobrar y pagar, control de financiamiento, una apertura de activos diferidos.

Tabla 37-5: Matriz de ponderación impacto financiero

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Cuentas por Cobrar.							x	3
Cuentas por Pagar.							x	3
Financiamiento.							x	3
Activos (Inversiones)							x	3
CALIFICACIÓN							4	12

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

El Análisis deberá mostrar que: Al marcar los resultados obtenidos se espera que con la debida aplicación del Modelo de Gestión Financiera en la compañía se dé un manejo eficiente de los recursos económicos-financieros, principalmente las cuentas que actualmente están afectando a la compañía, para lo que se contará también con los indicadores propuestos y los indicadores financieros que corroboren cifras.

5.1.9.2. Impacto económico

El impacto económico que se dará con la implementación del Modelo de Gestión Financiera se verá reflejado en el nivel de eficiencia económica del mismo; a través de los indicadores financieros que relacionen la totalidad de los costos y beneficios que se generen.

Tabla 38-5: Matriz de ponderación impacto económico

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Maximiza el Capital.							x	3
Incremento en Ingresos por Inversiones							x	3
Optimización de Recursos.							x	3
CALIFICACIÓN							3	9

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

El análisis del impacto económico mediante la implementación del Modelo de Gestión Financiera es significativo y será de gran ayuda para el mejoramiento tanto de la rentabilidad como en la optimización de los recursos económicos- financieros; debido a la mejora de la gestión financiera de la compañía que le aportará para su sustentabilidad.

5.1.9.3. Escalas porcentuales para sus indicadores

Tabla 39-5: Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva financiera

PERSPECTIVA	INDICADORES	ESCALAS		
		ALTO	MEDIO	BAJO
FINANCIERA	E1	$\frac{N^{\circ} \text{ de planes de cuentas implementados}}{N^{\circ} \text{ de planes de cuentas planificados}} * 100$		
	E2	$\frac{\text{Cuentas por cobrar recuperadas}}{\text{Total de la cartera}} * 100$		
	E3	90-100%	70-89%	0-69%
	E4	$\frac{N^{\circ} \text{ de políticas cumplidas}}{N^{\circ} \text{ políticas propuestas}} * 100$		
	O1	$\frac{\text{Rentabilidad Neta}}{\text{Rentabilidad Esperada}} * 100$		

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Tabla 40-5: Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva clientes

PERSPECTIVA		INDICADORES	ESCALAS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
CLIENTES	E5	$\frac{\text{Presupuestos cumplidos}}{\text{Presupuestos planificados}} * 100$	95-100%	80-94%	0-93%
	E6	$\frac{\text{Clientes fidelizados}}{\text{Clientes por fidelizar planificados}} * 100$			
	O2	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de viajes realizados actuales}}{\text{N}^\circ \text{ de viajes antes de la estrategia}} * 100$			

Realizado por: Ortiz, F., 2022.

Tabla 41-5: Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva procesos internos

PERSPECTIVA		INDICADORES	ESCALAS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
PROCESOS INTERNOS	E7	$\frac{\text{Planificación cumplida}}{\text{Planificación programada.}} * 100$	90-100%	70-89%	0-69%
	E8	$\frac{\text{Unidades renovadas}}{\text{Unidades por renovar programadas.}} * 10$			
	E9	$\frac{\text{Cronogramas ejecutados}}{\text{Cronogramas planificados.}} * 100$			
	E10	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total clientes encuestados.}} * 100$			
	E11	$\frac{\text{Proformas acertadas}}{\text{Proformas consultadas.}} * 100$			
	O3	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Procesos implementados}}{\text{N}^\circ \text{ de procesos existentes}} * 100$			
	O4	$\frac{\text{Convenios implementados}}{\text{Convenios planificados}} * 100$			

Realizado por: Ortiz, F., 2022.

Tabla 42-5: Escalas porcentuales para sus indicadores perspectiva crecimiento y desarrollo

PERSPECTIVA		INDICADORES	ESCALAS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
CRECIMIENTO Y DESARROLLO	E12	$\frac{\text{Total accionistas capacitados}}{\text{Total de accionistas.}} * 100$	95-100%	80-94%	0-93%
	E13	$\frac{\text{Programas efectuados}}{\text{Programas planificados.}} * 100$			
	E14	$\frac{\text{Capacitaciones técnicas efectuadas}}{\text{Capacitaciones técnicas planificadas}} * 100$			
	E15	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de acciones ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de acciones programadas.}} * 100$			
	O5	$\frac{\% \text{ total de recursos destinados}}{\% \text{ total de recursos asignados}} * 100$			
	O6	$\frac{\text{Convenios conseguidos}}{\text{Convenios planificados}} * 100$			

Realizado por: Ortiz, F., 2022.

5.1.9.4. *Acción propuesta para control de mantenimiento de las unidades*

Cada una de las unidades de transporte de la compañía debe contar con una tarjeta individual en donde se registre los datos de mantenimiento de la unidad, para lo mismo se recomienda la siguiente tarjeta de control:

Tabla 43-5: Tarjeta de control de mantenimiento

Cooperativa de transportes Nuevo Amanecer "TNA" S.A.		
Tarjeta de control de mantenimiento		
No. Unidad	Descripción	Próximo control
Código	Descripción	Próximo control

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

La tarjeta de control de mantenimiento permitirá que cada una de las unidades de la compañía conozca la fecha de la próxima revisión con respecto al mantenimiento de la unidad, esta tarjeta será responsabilidad de cada uno de los conductores de las unidades, la misma que deberá conservar.

Además, con la orden de servicio, el mecánico de confianza de cada uno de los conductores deberá completar una tabla de datos en donde especifique los materiales que utilizará y en donde se reflejará el estado de la unidad de transporte, el objetivo es evitar daños y precautelar la seguridad del personal de transporte, así como también la de los pasajeros.

Tabla 44-5: Orden de servicio

Cooperativa de transportes Nuevo Amanecer "TNA" S.A.		
Orden de servicio		
Fecha de mantenimiento:		
Datos del vehículo		
No. Unidad		
No. Placa		
Modelo		
Marca		
Tipo de Orden		
Correctivo ()		Preventivo ()
Descripción del mantenimiento	Materiales e insumos a reemplazar	
Estado del vehículo		
Bueno	Regular	Malo
Observaciones		

Firmas		
Mecánico	Administrador	Conductor

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

Este documento propuesto será el que el conductor de la unidad deberá pedir al mecánico que pueda llenar con el fin de que pueda presentar el mismo a la administración de la compañía para constatar que si se están llevando a cabo los mantenimientos correspondientes.

El mecánico debe establecer las características de la unidad de transporte y también el tipo de mantenimiento, es decir, si es correctivo o preventivo. Correctivo si se trata de algún cambio de pieza o mantenimiento que requiera mayor control y preventivo si es un mantenimiento de rutina como por ejemplo el cambio de aceite.

5.1.9.5. *Propuesta de modelo estándar de los asientos contables*

Al ser una compañía que si se encuentra obligada a llevar contabilidad sin embargo los estados financieros presentados por la contadora no están tan específicos de acuerdo con lo establecido ya que en el estado de resultados en esa muestra que la compañía no está teniendo ningún tipo de utilidad entonces por ente significaría que la empresa tiene una vida económica mas no financiera. Por tal motivo se ve la necesidad de proponer un plan de cuentas que ayude a la contadora contratada a formular unos estados financieros más ordenado y claro.

Tabla 45-5: Plan de cuentas propuesto

CÓDIGO	CUENTAS
1.	ACTIVO
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01	Efectivo y equivalente al efectivo
1.1.01.01	Caja chica
1.1.01.02	Banco
1.1.02	Inversiones
1.1.03	Documentos y Cuentas por cobrar
1.1.03.01	Clientes
1.1.03.02	Socios
1.1.04	Anticipos
1.1.04.01	Anticipos empleados
1.1.05	IVA en compras
1.1.05.01	Anticipo del IVA
1.1.05.02	Anticipo del Impuesto a la Renta
1.1.06	PAGOS POR ANTICIPADO

1.2	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.01	Propiedad, Planta y Equipo
1.2.01.01	Edificio
1.2.01.02	Terreno
1.2.01.03	Muebles y Enseres
1.2.01.04	Equipo de Cómputo
1.2.01.05	Equipo de oficina
1.2.02	Depreciaciones
1.2.02.01	Depreciación acumulada edificio
1.2.02.02	Depreciación acumulada terreno
1.2.02.03	Depreciación acumulada equipo de muebles y enseres
1.2.02.04	Depreciación acumulada equipo de equipo de cómputo
1.2.02.05	Depreciación acumulada de equipo de oficina
2.	PASIVO
2.1	CORRIENTE A CORTO PLAZO
2.1.01	Remuneraciones por pagar
2.1.02	Beneficios sociales por pagar
2.1.03	Participaciones trabajadores por pagar
2.1.04	Honorarios acumulados por pagar
2.2	Impuesto por pagar
2.2.01	Impuesto a la renta por pagar
2.2.02	IVA retenido por pagar
2.2.03	IVA en ventas
2.2.04	IVA por pagar
2.3	Préstamos por pagar
2.4	Cuentas por pagar proveedores
2.4.01	Proveedores
2.5	NO CORRIENTES
2.5.01	Préstamos a largo plazo
2.5.02	Documentos por pagar largo plazo
3.	PATRIMONIO
3.1	Capital
3.1.01	Capital social
3.1.02	Capital Pagado
3.2	RESERVAS
3.2.01	Reserva Legal
3.3	RESULTADOS
3.3.01	Utilidades del presente ejercicio
3.3.02	Utilidades retenidas
4.	INGRESOS
4.1	Ingresos Operativos
4.1.01	Servicios de transporte
4.2	Ingresos no Operacionales
4.2.01	Ingresos ganados
4.2.02	Ingresos por multas
4.3	Ingresos extraordinarios
4.3.01	Contribuciones recibidas
4.3.02	Donaciones recibidas
5.	GATOS
5.1.01	Gastos administrativos
5.1.02	Sueldos y Salarios
5.1.03	Beneficios sociales

5.1.04	Comisiones
5.1.05	Décimo tercer sueldo
5.1.06	Décimo cuarto sueldo
5.1.07	Servicios básicos
5.1.08	Publicidad y propaganda
5.1.09	Suministros y Materiales de oficina
5.1.10	Limpieza
5.1.11	Combustible
5.1.12	Internet
5.1.13	Telefonía y comunicaciones
5.2	GASTOS DE VENTA
5.2.01	Sueldo socios
5.2.02	Beneficios sociales
5.2.03	Comisiones
5.2.04	Décimo tercer sueldo
5.2.05	Décimo cuarto sueldo
5.2.06	Fondo de reserva

Realizado por: Ortiz, F. 2022.

5.1.9.6. *Acción propuesta para un fondo de inversión*

Para lograr mejorar el uso de los ingresos se propone un fondo de inversión al cual se hará una aportación mensual, pudiendo controlar el egreso indiscriminado de gastos que luego no pueden ser justificados, toda vez que se podrá incrementar un nivel de rentabilidad por la tasa pasiva generada con este recurso financiero.

Observando el nivel de ingresos por cuotas de los accionistas o socios se puede destinar en un fondo de \$35.00 mensuales que se podrán ir incrementando a medida de los siguientes periodos y el mejoramiento de las condiciones.

En los fondos autorizados por las entidades de control se pudieron identificar 2 con mejor calificación de riesgo y una rentabilidad adecuada.

Fiducia:

Tiempo: 5 años

Aporte mensual: 35 dólares

Valor final: \$2,505.75

<https://fiducia.com.ec/fondos-de-inversion/>

Fideval

Tiempo: 5 años

Aporte mensual: 35 dólares

Valor final:

\$2.888,99

<https://www.fideval.com/perfil-4/?tipo=Persona&edad=31%20>

Todos estos cambios y acciones es importante recordar que se deben decidir y poner en consideración de la junta de socios/accionistas por lo que se presenta la propuesta y deberá ser aceptada por la compañía

CONCLUSIONES

Una vez realizado el planteamiento teórico de la investigación se pudo definir cada una de las variables de estudio, por lo que, el documento se convierte en una guía técnica para futuras investigaciones y la puesta en marcha, de los administrativos de la empresa, del modelo de gestión diseñado para la compañía de transportes Nuevo Amanecer “Tan” S.A.

El diagnóstico realizado a los estados financieros de la compañía determinó la situación actual de la misma durante el periodo 2019 y 2020, encontrando así falencias que no permiten a la compañía tener un crecimiento económico financiero, y no admite que los directivos puedan tomar decisiones acertadas respecto a la gestión de la misma, a su vez, se estableció un análisis de los factores internos y externos que sirvieron para el desarrollo de las acciones que se consideraron en la propuesta integral del modelo.

El modelo de gestión financiero planteado permitirá que los directivos de la compañía puedan contar con la información necesaria, suficiente y competente para la toma de decisiones eficientes que ayuden a un crecimiento empresarial y que genere rentabilidad para los mismos, permitiendo así que la compañía continúe con sus actividades económicas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda para futuras investigaciones hacer uso del desarrollo del trabajo de titulación planteado puesto que se encuentra debidamente sustentado por varias referencias bibliográficas, con el fin de que todo término utilizado en su desarrollo pueda tener una definición que permita tener una idea clara y precisa sobre el desarrollo de este.

Realizar diagnósticos frecuentes a la gestión financiera y económica de la compañía, con el fin de mantener un control adecuado sobre cada una de las acciones realizadas en las distintas áreas de la compañía, evitando así posibles problemas.

Aplicar el modelo de gestión financiera propuesto, ya que cumple con las necesidades de requerimiento que necesita la compañía para cumplir sus metas mediante el uso adecuado de las herramientas financieras conllevando así la toma de decisiones eficientes.

GLOSARIO

Liquidez: La capacidad de convertir una seguridad en líquido rápidamente, con el riesgo mínimo de incurrir en una deuda (Nirian, 2020, pág. 34).

Programa de educación financiera: Es un conjunto de fases y/o actividades de capacitación que las entidades controladas realizan a favor del público objetivo; comprende diferentes módulos, modalidades de capacitación, indicadores de evaluación, información o asesoría, entre otros, con el propósito de generar conocimientos sobre educación financiera, que conlleva un cambio de actitud en el grupo objetivo de la población a la que está dirigida (Nirian, 2020, pág. 7).

Público objetivo: Es el conjunto de personas con ciertas características homogéneas por sus formativas y/o en función de los canales de acceso, a quienes se dirige una acción de educación financiera (Nirian, 2020, pág. 9).

Recargo por mora: Es una tasa de interés adicional que se cobra en caso de estar atrasado en los pagos (Nirian, 2020, pág. 6).

Responsabilidad: Asumir las condiciones y consecuencias sobre un contrato pactado (verbal o escrito) y que ha sido incumplido por una de las partes (Nirian, 2020, pág. 7).

Riesgo: Posibilidad de que se produzca un acontecimiento desafortunado que puede afectar o perjudicar el desarrollo de una operación económica (Nirian, 2020, pág. 34).

BIBLIOGRAFÍA

- Arévalo, M., & Argüello, S. (2020). *Planeación estratégica para pymes*. Recuperado de: <https://estudioeconomicos.bce.fin.ec/index.php/RevistaCE/>
- Banco Central del Ecuador: (31 de Marzo de 2019). *La Economía Ecuatoriana 2019*. Recuperado de: <https://estudioeconomicos.bce.fin.ec/index.php/RevistaCE/>
- Calero, M. (2022). *Estados financieros del Ecuador*. Recuperado de: <https://www.ienupm.com/pdd/estados-financieros-que-son/>
- Cevallos, W. (2019). *Diseño de una estructura organizativa eficaz como modelo de gestión administrativa en las empresas Constructora Gómez*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro). Recuperado de: <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5063>
- Córdoba, M. (2017). *Gestión Financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/126525?page=30>
- Córdova, P. (2019). *La gestión financiera de las Pymes*. México: Pearson.
- Ecuador en cifras. (2018). *Estadísticas sectoriales*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-sectoriales/>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera empresarial*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala). Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Fernandez, J. (2020). *Administrador Financiero*. Bogotá: Ediciones USTA.
- Flores, E. (2021). *Conceptos administrativos*. Recuperado de: <https://www.economista.es/diccionario-de-economia/finanzas>
- García, P. (2022). *Modelo de Gestión Financiera*. México: Pearson.
- Hernández, G. (2016). *Herramientas para análisis de contexto*. Recuperado de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- INEC. (2018). *Estadísticas*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-sectoriales/>
- Larrea, C. (2022). *Metodología de la investigación*. Lima: Oveja Negra.
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41183>
- Líderes. (5 de Enero de 2021). *Mercadotécnica y ley de datos personales*. Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/ley-datos-personales-sanciones-mal.html>
- LLorente, J. (2015). *Activo*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/activo.html>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Leonel, J. (2017). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Recuperado de: <http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp->

content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf

- Martínez, E. (2018). *Iniciación de la economía y la gestión de empresas*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica de Cartagena): Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/44015>
- Martínez, J. (2020). *Modelo de gestión financiera*. Recuperado de: www.losmodelosdegestionfinancieros.com/modeloslop/8ppp
- Martínez, J. (2018). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. (Tesis de posgrado, Universidad Complutense de Madrid). Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Martínez, L. (2020). *Finanzas para todos*. Lima : Ediciones San Marcos.
- Navarro, F. (2020). *Modelos de gestión*. Recuperado de: <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestion-organizacional-cual-es-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>
- Nirian, P. (2020). *Economipedia*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-analitico.html>
- Ortiz, M. (2021). *Metodología*. Recuperado de: https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/
- Padilla, M. (2018). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Pérez, O. (2018). *Gestión Empresarial*. Lima: Ediciones Prix.
- Pozo, F. (2019). *La economía del país*. Recuperado de: <http://bitly.ws/NZXa>
- Reinoso, M. (2015). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Colombia: Ediciones de la UNACE.
- Roncacio, G. (2021). *Cuadro de mando integral*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/cuadro-de-mando-integral-ejemplo-definitivo-6-plantillas>
- Sánchez, J. (02 de Diciembre de 2015). *Empresa*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Santamaría, M. (2019). *Modelo de gestión administrativo financiero*. México: Pearson.
- Solarte, A. (2017). *Planeación Financiera*. España: Grupo Editorial Patria.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). *Tabla de indicadores*. Recuperado de: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Zamorano, E. (2021). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/353246749_INTRODUCCION_A_LA_METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_2021



ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE DE LA COMPAÑÍA



Certificado
Registro Único de Contribuyentes

Razón Social
TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A.

Número RUC
0691755398001

Representante legal
• PUCHA ORTIZ TOMAS

Estado
ACTIVO

Régimen
REGIMEN GENERAL

Fecha de registro
05/05/2017

Fecha de actualización
08/02/2019

Inicio de actividades
05/05/2017

Fecha de constitución
14/03/2017

Reinicio de actividades
No registra

Cese de actividades
No registra

Jurisdicción
ZONA 3 / CHIMBORAZO / COLTA

Obligado a llevar contabilidad
SI

Tipo
SOCIEDADES

Agente de retención
NO

Contribuyente especial
~~NO~~

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: COLTA Parroquia: SICALPA

Dirección

Barrio: COM. SAN JACINTO DE CULLUCTUS Carretera: VÍA A SANTA ROSA
Referencia: A MEDIA CUADRA DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO, CASA DE DOS
PISOS COLOR AMARILLA.

Medios de contacto

Email: comp.nuevoamanecer@yahoo.com Celular: 0968077260

Actividades económicas

* H48220501 - SERVICIOS DE AUTOBUSES ESCOLARES Y AUTOBUSES PARA EL TRANSPORTE DE EMPLEADOS.

Establecimientos

Ablertos	Cerrados
1	0

Obligaciones tributarias

- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES - ANUAL
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES

Razón Social
TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A.

Número RUC
0891755398001

* 2011 DECLARACION DE IVA

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Verifique periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sun.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CSTRCR0001000407698
Fecha y hora de emisión: 11 de noviembre de 2021 10:22
Dirección IP: 199.99.139.140

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NUC-DGERDGC15-0000017, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 692 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA



**TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A
RUC: 0691755398001**



**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

ACTIVO			\$ 3,255.20
ACTIVO CORRIENTE		\$ 1,350.00	
Caja	\$ 500.00		
Bancos	\$ 850.00		
EXIGIBLE		\$ 555.20	
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 500.00		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 55.20		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (Impuesto Renta)	\$ 0.00		
ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 1,350.00	
Inmuebles (excepto terrenos)	\$ 0.00		
Muebles y Enseres	\$ 1,500.00		
Vehiculos, equipo de transporte	\$ 0.00		
Maquinaria y equipo	\$ 0.00		
(-) Depreciación	\$ 150.00		
PASIVOS			\$ 2,415.20
PASIVO CORRIENTE		\$ 2,415.20	
Fd. De Accidentes	\$ 1,015.20		
Fondo Morturio	\$ 1,000.00		
Prev. Asistencia Social	\$ 350.00		
Ayuda a Socios	\$ 50.00		
PATRIMONIO NETO			\$ 840.00
CAPITAL			
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	\$ 840.00		
Reserva Legal			
Resultado del Ejercicio Utilidad			
PASIVO + PATRIMONIO			\$ 3,255.20

Colta, 15 de enero 2020.

Sr. Tomás Pucha Ortiz.
GERENTE

Ing. María Isabel Machado S.
CONTADORA CPA.
RUC: 060337997500



**TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A
RUC: 0691755398001**



**BALANCE DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

INGRESOS OPERACIONALES

Ingresos		\$	4,608.50
Cuotas Administrativas	\$	1,108.50	
Ingresos Puntos de Emision	\$	3,500.00	

-GASTOS OPERACIONALES

Honorarios Contador	\$	720.00	
Suministros de Oficina	\$	120.00	
Servicios Basicos	\$	180.00	
Pagos de Puntos de Emisión	\$	3,500.00	
Otros Gastos.	\$	88.50	

OTROS GASTOS DEDUCIBLES

UTILIDAD OPERACIONAL	\$	-
15% participación trabajadores	\$	-

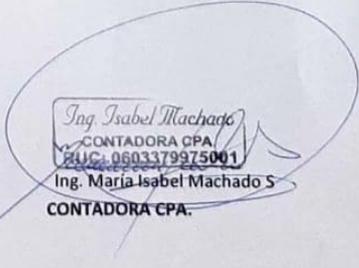
**UTILIDAD ANTES DE
IMPUESTOS**

Impuesto a la renta causado 2019	\$	-
Retencion que le efectuaron IR 2019	\$	35.20

UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$	-
-------------------------------	-----------	----------

Colta, 15 de enero 2020.


Sr: Tomas Pucha Ortiz
GERENTE


Ing. Isabel Machado
CONTADORA CPA
RUC: 0603379975001
Ing. Maria Isabel Machado S
CONTADORA CPA.



**TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A
RUC: 0691755398001**

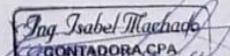


**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

ACTIVO		\$ 3,373.70
ACTIVO CORRIENTE	\$ 550.00	
Caja	\$ 350.00	
Bancos	\$ 200.00	
EXIGIBLE	\$ 1,623.70	
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 1,500.00	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 88.50	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (Impuesto Renta)	\$ 35.20	
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1,200.00	
Inmubles (excepto terrenos)	\$ 0.00	
Muebles y Enseres	\$ 1,500.00	
Vehiculos, equipo de transporte	\$ 0.00	
Maquinaria y equipo	\$ 0.00	
(-) Depreciación	\$ 300.00	
PASIVOS		\$ 2,533.70
PASIVO CORRIENTE	\$ 2,533.70	
Fd. De Accidentes	\$ 703.70	
Fondo Morturio	\$ 1,200.00	
Prev. Asistencia Social	\$ 520.00	
Ayuda a Socios	\$ 110.00	
PATRIMONIO NETO		\$ 840.00
CAPITAL		
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	\$ 840.00	
Reserva Legal		
Resultado del Ejercicio Utilidad		
PASIVO + PATRIMONIO		\$ 3,373.70

Colta, 11 de enero 2020.


Sr: Tomas Pucha Ortiz.
GERENTE


CONTADORA CPA
RUC: 0603879975
Ing. Maria Isabel Machado S
CONTADORA CPA.



TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL
NUEVO AMANECER TNA S.A
RUC: 0691755398001



BALANCE DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

INGRESOS OPERACIONALES

Ingresos			\$ 1,308.50
Cuotas Administrativas	\$	458.50	
Ingresos Puntos de Emision	\$	850.00	

-GASTOS OPERACIONALES

			\$ 1,308.50
Honorarios Contador	\$	350.00	
Suministros de Oficina	\$	55.00	
Servicios Basicos	\$	50.00	
Pagos de Puntos de Emision	\$	850.00	
Otros Gastos.	\$	3.50	

OTROS GASTOS DEDUCIBLES

UTILIDAD OPERACIONAL

15% participación trabajadores \$ -

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS

Impuesto a la renta causado 2020 \$ -
Retención que le efectuaron IR 2020 \$ 8.50

UTILIDAD DEL EJERCICIO

\$ -

Colta, 11 de enero 2020.

Sr: Tomas Pucha Ortiz.
GERENTE

Ing. Isabel Machado
CONTADORA CPA
RUC: 0603379975001
Ing. María Isabel Machado S
CONTADORA CPA.

ANEXO C: ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA COMPAÑÍA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS



ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
ESCOLAR E INSTITUCIONAL NUEVO AMANECER "TNA" S.A. DEL CANTÓN
COLTA, PROVINCIA CHIMBORAZO.

Objetivo: Conocer la opinión que tienen los clientes internos respecto a la gestión financiera de la compañía de transportes.

1. ¿Cuenta la empresa con un modelo de gestión financiero que guíe para la toma de decisiones eficientes?
 - Si
 - No
 - Desconozco
2. Se utiliza los estados financieros para la toma de decisiones
 - Si
 - No
 - Desconozco
3. ¿Conoce usted si se realiza un análisis financiero para la toma de decisiones?
 - Si
 - No
 - Tal vez
4. ¿Qué herramientas e indicadores financieros considera que puedan brindar información completa para la toma de decisiones?
 - Análisis empresarial
 - Necesidades Operativas de Fondo
 - Análisis de razones financieras
 - Análisis horizontal y vertical
 - Desconozco

5. Según su criterio ¿es necesario realizar un balance financiero como un recurso adicional para la toma de decisiones?
- Si
 - No
 - Desconozco
6. ¿Cuáles considera usted que son los sistemas críticos de la gestión financiera de la empresa?
- Sistema de información contable
 - Sistema de control interno
 - otras
7. ¿Cuáles de las siguientes procesos considera usted más importante en la gestión financiera?
- Inversión
 - Financiamiento
 - Operatividad
8. ¿Considera usted que un modelo de gestión financiero ayudará a la compañía a tomar buenas decisiones?
- Si
 - No
 - Tal vez

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA

Entrevistado:

1. ¿La compañía tiene definida su misión, visión y objetivos?
2. ¿Se utiliza información financiera para la toma de decisiones?
3. ¿Cuáles considera los puntos críticos de la gestión financiera de la compañía?
4. ¿Todos los choferes se encuentran capacitados?
5. ¿Cuáles son las perspectivas de corto, mediano y largo plazo de su compañía?
6. ¿Considera usted necesario un modelo de gestión financiera que contenga un informe financiero detallado para que facilite la toma de decisiones?



epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 28 / 07 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: FABIAN MARCELO ORTIZ CUJI
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1583-DBRA-UPT-2023