

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“PROPUESTA DE INVERSIÓN EN SOCIEDADES DE ECONOMÍA MIXTA PARA LAS  
MUNICIPALIDADES”**

Trabajo de investigación presentado por:

Belloso, Reina Isabel  
Bernal Mendoza, Gabriel Modesto  
Rivas Hernández, Julia Elizabeth

Para optar al grado de  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

Noviembre de 2011  
San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

### AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretaria	:	Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alfaro
Secretario de la Faculta de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	:	Msc. Juan Vicente Alvarado Rodríguez
Coordinador de seminario	:	Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel
Asesor Especialista	:	Msc. Jonny Francisco Mercado Carrillo
Asesor Metodológico	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Jurado Examinador	:	Msc. Juan Vicente Alvarado Rodríguez Licenciado Mauricio Ernesto Magaña

Noviembre de 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América

---

---

## *Agradecimientos*

---

---

Dedico este triunfo a DIOS todopoderoso, mi padre celestial, ya que me dio toda la sabiduría, entendimiento y perseverancia, quien es y ha sido la luz de mi camino durante toda mi vida, especialmente en mis momentos más difíciles.

A mi madre por darme la vida, por apoyarme incondicionalmente y a mi hija quien es el motor que me impulsa a seguir adelante contra todas las adversidades, ya que es mi motivación para superarme y mi fortaleza.

**A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO DE GRADO** por su valentía y coraje al afrontar los problemas con el propósito de culminar esta carrera y finalmente **A TODOS MIS AMIGOS** que me brindaron su apoyo.

Reina Isabel Belloso

A DIOS Todopoderoso y a María Santísima, por haberme dado la sabiduría, fortaleza y los medios para alcanzar esta meta.

A mis padres, Hermanos, Compañeras de trabajo de grado y todos mis amigos que han sido mi apoyo en la perseverancia y constancia a lo largo de mi carrera.

Gabriel Modesto Bernal Mendoza

A DIOS todopoderoso, por haberme dado la sabiduría y la fortaleza para que fuera posible alcanzar este triunfo.

A mis padres, por su amor, dedicación y empeño por ayudarme a ser una persona mejor cada día e impulsarme a lo largo de la carrera.

Julia Elizabeth Rivas Hernández

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: Marco teórico, conceptual y legal sobre propuesta de inversión en sociedades de economía mixta para las municipalidades .....	1
1.1. Antecedentes de la asociatividad de los municipios .....	1
1.1.1. Antecedentes de la inversión municipal .....	2
1.2. Antecedentes de sociedades de economía mixta .....	4
1.3. Conceptos.....	4
1.4. Características de las sociedades de economía mixta.....	5
1.5. Clasificación de la inversión de las municipalidades .....	6
1.6. Ventajas y desventajas de la inversión en sociedades de economía mixta.....	7
1.6.1. Ventajas .....	8
1.6.2. Desventajas .....	9
1.7. Importancia de la inversión en empresas de economía mixta .....	9
1.8. Objetivos de la inversión pública.....	10
1.9. Problemática actual.....	12
1.10. Base técnica .....	12
1.11. Base legal .....	12
1.12. Diagnóstico .....	13
2. Desarrollo del caso práctico .....	17
2.1. Fase de pre-inversión .....	17
2.1.1. Idea del proyecto.....	17
2.1.2. Perfil del proyecto .....	17
2.1.3. Estudio de pre-factibilidad .....	21
2.1.4. Estudio de factibilidad .....	34
2.2. Inversión .....	50
2.3. Operación y evaluación de resultados.....	51
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA .....	55
ANEXOS.....	57

## RESUMEN EJECUTIVO

Las municipalidades desde hace varios años enfrentan problemas financieros, que se han agudizado, desde la crisis económica mundial, que ha afectado grandemente la economía de los salvadoreños a través de la disminución del empleo y la reducción de remesas familiares, resultando en menor recaudación de impuestos municipales, así como también se ha reducido la cooperación internacional, por lo que las alcaldías carecen de fondos suficientes para ejecutar proyectos de inversión social, es por ello que surge la expectativa de encontrar opciones de inversión, que en el corto y largo plazo generen mayores recursos para invertir en proyectos sociales.

Por lo anterior, se identificó la necesidad de realizar una investigación orientada a recopilar información relacionada con la evaluación de la situación financiera de las municipalidades y de las opciones de inversión que estas tienen, para establecer la posible rentabilidad que generará el proyecto, que oriente a la toma de decisiones y concluir si es conveniente invertir. La investigación tiene por objetivo crear una herramienta de análisis financiero que pueda utilizarse de guía para la evaluación de alternativas de inversión.

Bajo este contexto, se desarrolló la investigación en forma bibliográfica y de campo; de esta última se realizó el análisis de las unidades de observación, como resultado de éste surgió un diagnóstico que llevó a elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Con base a los resultados obtenidos en las encuestas se ve la necesidad de contar con una herramienta o guía para evaluar propuesta de inversión en sociedades de economía mixta, que contenga el análisis financiero con herramientas como: cálculo de índices financieros, estados financieros proforma y flujos de fondos proyectados.

Al haber realizado este análisis se ha confirmado que las municipalidades si poseen la necesidad de fondos, el personal que labora en las municipalidades conoce muy poco sobre el proceso de evaluación de alternativas de inversión; y actualmente no hacen uso de las herramientas financieras.

## INTRODUCCIÓN

La falta de recursos económicos en las municipalidades está afectando la ejecución de obras sociales, ya que las transferencias de capital recibidas del Gobierno Central a través del FODES no son suficientes para cubrir la demanda de proyectos, situación que preocupa a los Concejos Municipales.

Por lo antes mencionado, se ha elaborado este documento que contiene una propuesta de inversión en sociedades de economía mixta, la que podría generar recursos para la ejecución de proyectos. Este comprende dos capítulos, el primero presenta en forma general los antecedentes de la asociatividad de los municipios, inversión municipal y sociedades de economía mixta, conceptos básicos, características de dichas sociedades, clasificación de la inversión de las municipalidades, ventajas y desventajas de esta, su importancia y objetivos, problemática actual, la base legal y técnica que las regula.

El segundo capítulo contiene el desarrollo del caso práctico, que describe los pasos a seguir para realizar una inversión financiera en una empresa de economía mixta, a través de las fases de pre-inversión, inversión, operación y evaluación de resultados, donde se definen los antecedentes del proyecto, aspectos del mercado, técnicos y financieros, luego se exponen las conclusiones y recomendaciones que surgen de la investigación.

A continuación se presenta la bibliografía que fue utilizada para su desarrollo y finalmente se detallan como anexos algunos cuadros, gráficas y tablas que permitirán comprender de una mejor manera el desarrollo del contenido.

## CAPÍTULO I: Marco teórico, conceptual y legal sobre propuesta de inversión en sociedades de economía mixta para las municipalidades

### 1.1. Antecedentes de la asociatividad de los municipios

Las primeras ideas de los agrupamientos de municipios surgieron en la década de los 80's y se plasmaron en 1983 en la reforma jurídica, de la Constitución de la República; en la cual se incluyó un artículo que manifestaba la facultad que tenían las municipalidades para asociarse o celebrar convenios de cooperación entre ellas, con esta reforma jurídica se abrió la posibilidad para que las municipalidades pudiesen realizar cualquier tipo de asociación encaminada al logro de objetivos diversos, sin que esto vulnerara la autonomía municipal<sup>1</sup>.

Esta reforma, en 1983 fue incorporada en el Código Municipal mediante el artículo 11. Con este marco legal se propició la formación de la primera asociación municipal en el país, que surgió después del desastre generado por el terremoto de 1986, que destruyó parte significativa de la zona metropolitana, por lo que once municipalidades integraron el Concejo de Alcaldes del área Metropolitana de San Salvador (COAMSS).

Por otra parte, el auge del asociativismo está vinculado al nuevo rol del municipio en los procesos de reforma del Estado y descentralización, en los planos económicos y políticos que acompañan la globalización. Además, a los nuevos roles que se le asignan en la promoción del desarrollo humano integral, participación ciudadana, salud, educación, ecología, promoción económica, entre otros<sup>2</sup>.

Otro hecho importante es el Decreto Legislativo No 929 del año 2005, que reformó el Código Municipal estableciendo las figuras asociativas siguientes: convenios cooperativos, asociaciones intermunicipales o mancomunadas, entidades descentralizadas, asociaciones con participación

---

<sup>1</sup>Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), Asociación de municipios y construcción regional para el desarrollo, 1° ed. San Salvador: PNUD 2004, p 10.

<sup>2</sup> Cooperación Técnica Alemana GTZ, Asociatividad Municipal, modulo 3, p 5.<http://www.gtz.com>, (citado el 20 de julio de 2011)



de la sociedad civil y del sector privado, fundaciones, empresa municipales, sociedades mercantiles, sociedades por acciones de economía mixta, comunidades administrativas, acuerdos y conferencias intermunicipales.

Esta disposición ocasionó que se registrarán sociedades por acciones de economía mixta, cuya finalidad era facilitar a los municipios tanto su intervención directa en el desarrollo regional, como la asociación con el sector privado, que puede crearse por diversos objetivos y fines, pero será un incentivo económico lo que impulsará a los particulares a invertir conjuntamente con los municipios.

#### 1.1.1. Antecedentes de la inversión municipal

En 1987, el gobierno local del municipio de San Salvador, elaboró un anteproyecto de Decreto Legislativo para la creación de un fondo orientado al desarrollo municipal, proponiendo como monto del mismo el 2% del total de los ingresos corrientes del Gobierno Central. Se solicitó que el fondo fuera transferido directamente a los municipios; y como criterios de distribución se recomendó: tener en cuenta los ingresos corrientes de los municipios y la población.

Se estimó que con ello habría justicia y equidad en el momento de distribuir los recursos. La idea central de la propuesta era de favorecer a los municipios con menos ingresos y aplicar el principio de subsidiariedad.

Tomando en cuenta las condiciones del país, la mencionada propuesta sugería que la transferencia se hiciera en forma gradual, es decir, que se fuera ejecutando de manera incremental: el 25% del total a partir de 1986; el 50% en 1987 y el 100% a partir de 1988. Se propuso también que los municipios únicamente podrían aplicar el 25% de los ingresos del fondo en gastos de funcionamiento. Otra medida fue el Decreto Legislativo No.74, del 8 de septiembre

de 1988, la Asamblea Legislativa promulgó la Ley del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, determinando su monto en ¢25,000,000.00<sup>3</sup>.

A partir de entonces esta Ley ha experimentado reformas, una de ellas tuvo lugar en 1997, momento en que se inició una complicada acción gremial impulsada por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), a fin de lograr un aumento del monto o fijo (¢25,000,000.00) al 6% de los ingresos corrientes del Gobierno Central<sup>4</sup>.

Con el incremento del Fondo para el Desarrollo Económico y Social (FODES) logrado a través de COMURES, se reconoció la necesidad que tenían las municipalidades de mayor asignación de recursos para garantizar el desarrollo económico y social a través de la inversión en proyectos y obras en pro de la comunidad, se estableció que podían invertir en carreteras, caminos, proyectos de electrificación, agua potable, puentes, alcantarillados, recreación y deportes, entre otros<sup>5</sup>.

Desde el año 2005 el FODES representaba el 7% del Presupuesto General de la Nación y es hasta el año 2011 que se incrementa al 8%.

No obstante el 19 de septiembre de 1996, a través del Decreto Legislativo No 826, fueron aprobadas modificaciones en la Ley original de Creación del Fondo de Inversión Social, con lo cual se incorporaba el programa de municipalidades en Acción de la Secretaria de Reconstrucción Nacional, y con ello el FIS, se transformaba en una entidad permanente y responsable del desarrollo local, denominándose a partir de esa fecha: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador, FISDL<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup>Situación institucional de los Municipios salvadoreños. San Salvador, PARA/FSF -85.738 IBAM/BID, septiembre de 1985

<sup>4</sup> Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador COMURES, "El Impacto de la Inversión FODES en el Desarrollo Económico y Social de los Municipios", San Salvador, 2004, p 5.

<sup>5</sup> Art. 5 del Código Municipal

<sup>6</sup> Asencio Díaz, Santos Mauricio, Desarrollo histórico de las municipalidades y el surgimiento de ellas en El Salvador, San Salvador, 2002, Trabajo de graduación, Universidad Francisco Gavidia, Facultad de Ciencias Económicas, Disponible en línea de la biblioteca de la Universidad Francisco Gavidia, <http://biblioweb.ufg.edu.sv/virtual/>

## 1.2. Antecedentes de sociedades de economía mixta

Las empresas de economía mixta, son un modelo de desarrollo que en el mundo es conocido desde 1946. En países como Italia, Francia y España, ha funcionado como una de las posibles soluciones económicas.

En Latinoamérica, las empresas o sociedades de economía mixta, han incursionado con éxito en diversos sectores, específicamente en El Salvador, la primera experiencia registrada fue el 19 de junio de 1934, cuando el Banco Agrícola Comercial se convirtió en Banco Central de Reserva de El Salvador, el cual nace como una sociedad anónima de economía mixta, en la que participaron los bancos que dejaron de ser emisores, la Asociación Cafetalera de El Salvador y accionistas particulares.

Según Decreto Legislativo N° 2336 del 6 de febrero de 1957, se creó la Ley Sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta, considerando que las disposiciones del Código de Comercio vigente de la República, que se refieren a la constitución, organización y funcionamiento de las sociedades mercantiles, no contemplan las situaciones especiales de ese tipo de sociedades en las que alguno o varios de los socios, sean personas jurídicas de derecho público como el Estado, el municipio o las entidades oficiales que gozan de autonomía.

## 1.3. Conceptos

Sociedades por acciones de economía mixta: son sociedades anónimas en las que participan el Estado, municipio ó las instituciones oficiales autónomas en concurrencia con los particulares, cuyo objeto sea la explotación o la prestación de un servicio público<sup>7</sup>.

Entidad descentralizada: organismo de derecho público que ejerce competencias municipales con la autonomía conferida por las leyes<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Ley sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta, Decreto Legislativo No 2336, de fecha 06/02/1957.

<sup>8</sup> Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Glosario de la institución, <http://www.isdem.gob.sv> (citado el 20 de julio de 2011)

Asociatividad municipal: consiste en la integración de dos ó más municipalidades que con objetivos comunes y la disposición de recursos humanos, técnicos y financieros, tienen la intención de trabajar de manera conjunta para aprovechar sus potencialidades y aumentar sus capacidades<sup>9</sup>.

Inversión pública: toda erogación de recursos de origen público destinado a crear, incrementar, mejorar ó reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o de capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios y/o producción de bienes<sup>10</sup>.

#### 1.4. Características de las sociedades de economía mixta

De acuerdo con la Constitución de la República, Código Municipal, de Comercio y la Ley de Sociedades por Acciones de Economía Mixta, las municipalidades pueden asociarse, para mejorar, defender y proyectar sus intereses ó concretar entre ellos convenios cooperativos a fin de colaborar en la realización de obras ó prestación de servicios que sean de interés común para dos ó más municipios, individuales ó asociados con otros, podrán crear entidades descentralizadas, asociaciones con participación de la sociedad civil y del sector privado, fundaciones, empresas de servicios municipales ó de aprovechamiento e industrialización de recursos naturales, centros de análisis, investigación e intercambio de ideas, informaciones y experiencias, todas ellas para la realización de determinados fines municipales.

Dentro de las áreas de actuación de asociatividad municipal, se pueden clasificar en: entidad descentralizada con ó sin autonomía, empresa municipal de servicios e industrialización de recursos naturales, fundaciones, sociedad mercantil y sociedad por acciones de economía mixta.

La sociedad por acciones de economía mixta son creadas para los mismos objetos y fines que las sociedades mercantiles, con la diferencia de que al aporte de capital propio de las

---

<sup>9</sup> Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, Asociativismo Municipal, <http://www.femica.org> , (citado el 2º de julio de 2011)

<sup>10</sup> Ministerio de Hacienda, Glosario, <http://www.transparenciafiscal.gob.sv>, (citado 20 de julio de 2011)

municipalidades se suma al privado y ellas tienen asegurados cargos en la dirección de la sociedad, por otra parte, para que un socio pueda salir de la misma debe reformarse el instrumento jurídico de constitución, además, gozan de personalidad jurídica propia<sup>11</sup>.

Algunas características de estas sociedades son:

- a) Se constituye por escritura pública y deben inscribirse en el registro de comercio.
- b) Será el incentivo de la rentabilidad económica lo que impulsará a los particulares a invertir juntamente con las municipalidades.
- c) Aportes del sector privado y público.
- d) Apoyo de cooperación internacional.

### 1.5. Clasificación de la inversión de las municipalidades.

El proceso de inversión pública comprenderá los instrumentos técnicos, normativos y de procedimientos, mediante los cuales las entidades e instituciones del sector público no financiero identificarán, formularán, evaluarán, priorizarán, programarán, ejecutarán y darán seguimiento a los proyectos de inversión pública. Se materializará por medio de los programas institucionales siguientes: mediano plazo, necesidades de financiamiento, pre inversión e inversión<sup>12</sup>, las cuales pueden clasificarse en:

- a) Financieras: son los fondos colocados en títulos valores con la finalidad de obtener un rendimiento financiero de las entidades públicas, constituido por las inversiones temporales, permanentes, en préstamos, intangibles e inversiones no recuperables además comprende los deudores financieros por convenios u otros derechos pendientes de percibir.

---

<sup>11</sup> Ley sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta, Op. cit. p. 4.

<sup>12</sup> Manual técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado, Acuerdo Ejecutivo No 3155, 2002.

- b) Existencias: representa el valor de los bienes producidos ó adquiridos destinados para la formación de stock, venta ó transformación, así como de las existencias de producción en proceso.
- c) Bienes de uso: son los bienes depreciables y no depreciables propiedad de los entes públicos, que se adquieren o construyen con el propósito de utilizarlos en las actividades productivas y administrativas institucionales.
- d) Proyectos y programas: representa el valor de las inversiones en infraestructuras privadas para el funcionamiento de las entidades públicas y para el desarrollo social, fomento y otros que se consideran de uso público.

#### 1.6. Ventajas y desventajas de la inversión en sociedades de economía mixta

La inversión es una de las claves para el crecimiento económico y el progreso de una localidad. Las políticas para el fomento de ella busca la creación y ampliación del capital real de la sociedad, el cual adquiere la forma de equipo, maquinaria, infraestructura económica (carreteras, puentes, puertos), infraestructura social (escuelas, hospitales, guarderías) y tecnología, todo con el propósito de estimular el crecimiento futuro de la economía y el bienestar de la sociedad.<sup>13</sup>

Las sociedades de economía mixta incluyen componentes de inversión pública y privada. La motivación que induce a invertir en este tipo de empresas está determinada por el afán de mejorar, para el interés público, las disponibilidades de capital que la sociedad le confía a las municipalidades; mientras que el sector privado se mueve por el lucro y las expectativas de obtener ganancias.

Para invertir es necesario tener en cuenta lo que se desea obtener, que interés se persigue, cual es el riesgo inherente que pueda representar una alternativa de inversión por tanto, un factor determinante al momento de efectuar una inversión en una sociedad de economía mixta, es

---

<sup>13</sup> Morales Ehrlich, José Antonio "El municipio en el estado democrático de derecho", Modulo 2, año 2007, <http://www.gtz.> [citado en 20/07/11]

estudiar detenidamente las ventajas que puede generar al inversor y la forma de atraer inversionistas a través de rendimientos y estrategias que sean llamativas, así como también las desventajas que pueda tener y ocasionar deterioro de la inversión en un período de tiempo futuro.

El objetivo de los gobiernos locales al crear las empresas municipales, es de intervenir e invertir en el desarrollo local y en algunos casos, adquirir fondos para la municipalidad producto de su participación en el mercado local nacional.

### 1.6.1. Ventajas

- a) Al invertir en una sociedad por acciones de economía mixta se buscan los mismos objetos y fines que las sociedades mercantiles, al poseer participación accionaria en el patrimonio de esta se aseguran cargos en la dirección administrativa de la misma, por lo que se controla mejor la inversión financiera realizada.
- b) Logro de desarrollo local mediante la utilización de los rendimientos obtenidos.
- c) Gozar de personalidad jurídica propia, hace que las entidades estén sujetas a la vigilancia, fiscalización y control de la Corte de Cuentas de la República por lo que los funcionarios de dirección deben responder por sus actuaciones directamente ante dicha Corte.<sup>14</sup>
- d) Garantiza a las administraciones, mejoras de su capital y la generación de espacios de opinión pública.
- e) Los objetivos de interés social se realizan con prontitud, ya que existe también el control directo del capital.
- f) Satisfacción de los clientes y mejorar la calidad de los servicios y precios.
- g) Aprovechar economías de escalas.

---

<sup>14</sup> Ley sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta, Op. cit. p. 4.

### 1.6.2. Desventajas

- a) El poder de toma de decisiones es por voto de la mayoría de los accionistas lo cual puede dejar a varios accionistas inconformes.
- b) Las municipalidades actúan en carácter de accionistas minoritarios,
- c) No se pueden eximir las municipalidades de la prestación de los servicios públicos de su competencia, con pretexto que la entidad, empresa ó sociedad en la que se invirtió, quebró ó el servicio no es rentable.

### 1.7. Importancia de la inversión en empresas de economía mixta

La importancia de invertir en una sociedad de economía mixta radica principalmente en la representación más cercana de la sociedad en el ámbito privado, además la información financiera de este tipo de sociedad está bajo la supervisión de entidades fiscalizadoras como la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, que ampara y da fe de las actuaciones de dicha sociedad y están encaminadas en el marco normativo legal, con apego a resguardar el interés público.

Cuando las acciones de una sociedad de economía mixta son mayoritarias hacia el lado público, se garantiza cumplir con los objetivos sociales en las operaciones de servicios, vivienda, infraestructura ya que se conducen las políticas de la sociedad hacia el equilibrio entre los resultados e intereses sociales.

En las sociedades de economía mixta se valoriza el capital público como las futuras acciones que se desarrollen en beneficio de la localidad, ya que al existir un interés privado inmerso en este tipo de sociedades posibilita la garantía de una utilidad y generación de valor agregado al territorio donde se realiza las operaciones.

Las empresas de economía mixta son también sociedades mercantiles regidas por la Ley sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta y estarán reguladas tal y como una



sociedad anónima, por tanto están dentro de las reglas del sector privado lo que conlleva al desenvolvimiento de una empresa como tal, es decir que deberá asegurar la calidad de los servicios o productos a comercializar, también la buena atención al cliente; considerando siempre los resultados económicos ó beneficios de la empresa, toda S.E.M. está obligada al pago de impuestos por utilidades.

### 1.8. Objetivos de la inversión pública

La inversión pública es un medio que contribuye a la formación de capital necesario para promover el desarrollo económico del país y al Gobierno le permite materializar objetivos y metas de las políticas contenidas en sus planes. La importancia de esta resalta cuando se aprecia un crecimiento importante en la infraestructura física, lo que contribuye a impulsar la actividad productiva del país y en el mejoramiento de las actividades de educación, salud, entre otros.

Las obras públicas van encaminadas hacia las siguientes formas de capital necesarias para poner en marcha el proceso de desarrollo local:

- a) Humano: abarca todos los aspectos que inciden en la reproducción material y espiritual de la fuerza de trabajo: nutrición, salud, conocimiento, creatividad, recreación, etc.
- b) Natural: integrado por los distintos ecosistemas y sus componentes básicos: agua, suelos, bosques, flora, fauna, clima, nivel de biodiversidad, entre otros.
- c) Físico: también se puede llamar infraestructural y abarca todos aquellos instrumentos e instalaciones producidas por el ser humano, que intervienen en la creación de riqueza: maquinarias, edificios, herramientas, carreteras, puertos, aeropuertos, tendidos eléctricos, sistemas telefónicos, puentes, ferrocarriles, etc.
- d) Financiero: comprende los montos económicos que se adelantan para poner en marcha y dar continuidad o ampliar el proceso de producción de riqueza.

e) Tecnológico: constituido por el conjunto de conocimientos científicos y técnicos que dispone la sociedad y por la capacidad de control e implementación que tiene de los mismos.

La inversión en estos capitales, su formación y acumulación es la garantía de la integralidad y sustentabilidad de todo el proceso de desarrollo local.

El impacto de la inversión municipal que se ha realizado en forma individual y coordinadamente con las instituciones del Estado como el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), el sector privado y organismos internacionales se expresa en miles de obras a través de las cuales se ha satisfecho las necesidades básicas de las comunidades más pobres del país. La inversión pública municipal puede ser financiada por las fuentes siguientes: ingresos propios, mediante el ahorro corriente (ingresos corrientes - gastos corrientes), transferencias. En el caso de las transferencias proveniente del FODES, se puede utilizar hasta el 75% para financiar proyectos, descontando el pago de cuotas de préstamos, deuda pública.

Es importante indicar que las municipalidades están obligadas a informar al Ministerio de Hacienda acerca de la programación y ejecución de la pre-inversión e inversión a su cargo y, buscar la congruencia de las mismas con las políticas nacionales a mediano y largo plazo (Artículos 2 y 97A de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado).

Dentro de las empresas de economía mixta se destacan: cementerio jardín Diego de Holguín, TETRALOGÍA y MIDES (Manejo Integral de Desechos Sólidos) y Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V.

Esta última, surge en el año 2006 la empresa de economía mixta integrada por PDVSA<sup>15</sup> Caribe y ENEPASA<sup>16</sup> dando como resultado la sociedad Petróleos de El Salvador S.E.M.<sup>17</sup>de C.V., con una novedosa actuación de los alcaldes y alcaldesas de concurrir con fondos públicos y convertirlos en títulos de inversión, por medio de la entidad pública descentralizada ENEPASA que con su otro socio invirtió en una empresa privada que tiene como finalidad la realización de

---

<sup>15</sup> División Caribe de Petróleos de Venezuela S.A.

<sup>16</sup>Asociación Intermunicipal Energía para El Salvador

<sup>17</sup>Sociedad de Economía Mixta

actividades comerciales e industriales en general, la importación, comercialización , distribución, transporte e investigación de combustible y fuentes de energía renovables y no renovables, por todo lo anterior se considera una alternativa de inversión para las municipalidades.

### 1.9. Problemática actual

Las municipalidades de El Salvador desde hace varios años enfrentan problemas financieros, pero a partir del año 2007 esto se ha agudizado, debido a la crisis financiera a nivel mundial, como consecuencia se muestra reducción de empleo, remesas familiares, recaudación de impuestos y fondos de cooperación para el desarrollo, a raíz de esto, a partir del año 2011, las alcaldías aglutinadas en la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), reciben el 8% del Presupuesto General de la Nación a través del FODES.<sup>18</sup>

### 1.10. Base técnica

- a) Normas de Contabilidad Gubernamental.
- b) Normas Técnicas de Control Interno Específicas.
- c) Manual técnico del SAFI

### 1.11. Base legal

- a) Código Municipal (Art. 11, 12 y 13)
- b) Ley del FODES ( Art. 5)
- c) Ley sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta (Art. 1 al 10)
- d) Código de Comercio (Art. 42, 43 y 192)

---

<sup>18</sup> Martínez, Julia Evelin, departamento de economía de la UCA El Salvador: Estudio de crisis económica y crisis social en El Salvador, 2009.

- e) Constitución de la República (Art. 207)
- f) Ley de la Corte de Cuentas (Art. 3)

### 1.12. Diagnóstico

Mediante la investigación de campo realizada a través de encuestas dirigidas a las unidades de tesorería, contabilidad y Concejos Municipales de las 22 alcaldías del departamento de La Libertad, se realizó un diagnóstico distribuido en las áreas de inversión, financiera y de análisis de aspectos generales, obteniendo los siguientes resultados:

#### Área de inversión

Se observó que pocas municipalidades encuestadas cuentan con una inversión financiera que les ayude a generar más recursos, debido a que desconocen los procedimientos para ello y esto les ocasiona temor, además algunas manifiestan que no posee fondos para invertir, ya que los ingresos propios son muy bajos, las transferencias recibidas del Gobierno Central no son suficientes y que a raíz de esto no logra cubrir toda la demanda de proyectos sociales del municipio.

En la búsqueda de alternativas de financiamiento han optado por utilizar fondos provenientes de préstamos para realizar proyectos sociales, ya que a través de estos recursos logran reducir el nivel de demanda de la población. A pesar de las limitadas condiciones económicas, algunas municipalidades siempre han considerado efectuar una inversión que produzca rentabilidad para reinvertirla en sus municipios. (Ver cuadro 1).

Cuadro 1: Inversion financiera

Pregunta	Resultados	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
1	No tiene inversión financiera	8	36%
2	Cuenta con los recursos necesarios para invertir		
	Poco	13	59%
	Nada	4	18%
5	Los proyecto ejecutados solventan las necesidades		
	Medio	13	59%
6	Han considerado alguna alternativa de inversión	6	27%
19	Alternativas para generar recursos		
	Préstamos	18	82%

#### Área Financiera:

Las municipalidades encuestadas manifiestan tener la necesidad de incrementar sus ingresos para ejecutar proyectos, por lo que recurren a préstamos para poder financiarlos.

Las municipalidades encuestadas en su mayoría expresan que la ordenanza de tasas e impuestos esta actualizada, lo que les favorece, ya que podrían incrementar la recaudación a través del cobro de tasas e impuestos; no obstante, esto tendría que ser acompañado por un arduo trabajo de campo para gestionar el pago de sus contribuyentes e implementar por periodos especiales ordenanzas transitorias de dispensa de multas e intereses para motivar a los pobladores y hacer conciencia que con mayor recaudación se puede contribuir al crecimiento del municipio.

También se observó, que un buen porcentaje de las municipalidades cuentan con el personal capacitado para evaluar alternativas de inversión; pero no utilizan herramientas de análisis financiero, sin embargo están interesadas en utilizar un instrumento de evaluación de alternativas de inversión en sociedades de economía mixta, por lo que esta herramienta sería de gran utilidad para la toma de decisiones, ya que les facilitaría analizarlas y además les ayudaría a visualizar la mejor alternativa, que genere mayores recursos económicos. (Ver cuadro 2).

### Área de aspectos generales

Se comprobó que la mayoría de los encuestados posee un conocimiento deficiente de los pasos a seguir para realizar una inversión en una sociedad de economía mixta, más sin embargo un buen número estaría interesado en efectuarla.

Menos de la mitad de los municipios encuestados tienen conocimiento sobre los beneficios de invertir en una sociedad de economía mixta.

Además los municipios reconocen como principal riesgo al realizar una inversión financiera, el aspecto político, sin embargo a pesar de ello estarían dispuestos a efectuarla, considerando que podría incrementar el desarrollo económico del municipio.

La mayoría de municipalidades encuestadas conoce poco acerca de la rentabilidad que Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V. ha generado a las alcaldías socias, este dato es razonable pues el conocimiento en general de las inversiones financieras en sociedades de economía mixta representa un nivel muy bajo.

Se constató la existencia de una contradicción en la pregunta 17 y la pregunta 10 porque más de la mitad de las municipalidades aseguran contar con el personal capacitado para evaluar adecuadamente las alternativas de inversión, aunque en la pregunta 10 casi la misma cantidad dice conocer poco ó nada acerca de los pasos a seguir para realizar este tipo de inversiones, lo que pone de manifiesto que es necesario que se considere la posibilidad de capacitar al personal encargado para la correcta evaluación de dichas alternativas y establecer un buen perfil del personal que será el responsable de estas funciones.

Con lo anterior, se verificó la importancia y novedad de la investigación, ya que los porcentajes de conocimiento acerca de la problemática expuesta son deficientes, de esta manera el trabajo se convierte en una herramienta útil para las municipalidades en el ámbito de la inversión financiera en sociedades de economía mixta. (Ver cuadro 3).

**Cuadro 2: Capacidad financiera**

Pregunta	Resultados	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
3	Tiene la necesidad de incrementar sus recursos.	21	95%
4	Los proyectos sociales son financiados con fondos del FISDL y FODES.	13	61%
7	Posee préstamos.	19	86%
8	La amortización de la deuda le afecta poco ó nada para la ejecución de proyectos.	15	79%
9	La ordenanza de tasas e impuestos esta actualizada.	16	73%
17	Cuenta con el personal capacitado para que evalúe alternativas de inversión.	16	73%
18	No utiliza ninguna herramienta de análisis financieros para evaluar alternativas de inversión.	14	59%
20	Tiene interés de utilizar un instrumento de evaluación de alternativas de inversión en sociedades de economía mixta.	19	86%

**Cuadro 3: Conocimiento general de inversiones en S.E.M.**

Pregunta	Resultados	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
10	Conocimiento deficiente de pasos a seguir para invertir en una S.E.M.	18	82%
11	Poco conocimiento de beneficios de las inversiones financieras en las S.E.M.	10	46%
12	Interés de realizar una inversión financiera en una S.E.M.	13	59%
13	El riesgo político es considerado como uno de los riesgos más importantes en este tipo de inversiones.	11	38%
14	Deficiente conocimiento de otras S.E.M. en las que se puede llevar a cabo una inversión financiera	13	59%
15	El desarrollo económico del municipio como beneficio de Alba petróleos a las alcaldías socias	8	31%
16	Poco conocimiento de la rentabilidad de Alba petróleos	22	68%

## CAPÍTULO II: Propuesta de inversión en sociedades de economía mixta para las municipalidades.

### 2. Desarrollo del caso práctico

Las etapas para formular un proyecto de inversión, consisten en: pre-inversión, inversión, operación y evaluación de resultados, las cuales se detallan a continuación.

#### 2.1. Fase de pre-inversión

En esta etapa se identifica la idea del proyecto, se recopila y se prepara la información para estudiar la conveniencia de llevar a cabo la propuesta, para tal fin se desarrolla la idea, perfil, pre-factibilidad y factibilidad del proyecto.

##### 2.1.1. Idea del proyecto

Consiste en la inversión que la municipalidad de San José pueda realizar en una sociedad de economía mixta, con la finalidad de incrementar sus recursos; para efectos de este trabajo se plantea la propuesta de invertir en una empresa que actualmente se encuentra operando y que a través de la implementación de herramientas financieras, se realizará el análisis que facilite la toma de decisiones.

##### 2.1.2. Perfil del proyecto

Luego de haber planteado la idea del proyecto para responder a una necesidad, se debe seguir los siguientes pasos:

- a) Nombre: Inversión financiera en Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V.



b) Problema: Necesidad de incrementar los recursos financieros de la municipalidad, para aumentar la ejecución de proyectos sociales.

c) Justificación:

Las municipalidades desde hace varios años enfrentan problemas financieros, producto del descenso de sus ingresos, situación se ha agudizado, desde la crisis económica mundial, a través de dos vías; la primera por la disminución del empleo y remesas familiares, resultando en menor recaudación y la segunda, por reducción de la cooperación internacional.

La municipalidad de San José, no es la excepción, debido a que financieramente es deficiente el cobro de tasas por servicios e impuestos y no genera recursos suficientes para ser auto sostenible.

Es por ello, que se plantea un proyecto de adquisición de acciones en la sociedad Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V., como una alternativa financiera que contribuya a incrementar los flujos de fondos, con la finalidad de generar excedentes económicos para invertir en obras sociales y mejore el desarrollo local.

d) Objetivos

Los objetivos que se establezcan, serán la base, contra la cual se van a comparar los datos reales de evolución de la inversión, es importante identificar expresamente cuál es la necesidad o el problema que intenta solucionarse con el proyecto, planteándola en la justificación.

A continuación se describen los principales objetivos que espera alcanzar la puesta en marcha del proyecto de inversión:

➤ General

Generar rendimientos para ejecución de obras sociales.

➤ Específicos

Incrementar los ingresos de la municipalidad.

Desarrollo social de la población.

e) Descripción

Para iniciar con este estudio se analizará el antecedente del proyecto, esto permitirá al inversor visualizar la rentabilidad de la S.E.M. en la cual se propone invertir, se describirán aspectos relevantes, a través de ello se identificará el periodo de operación, sus accionistas, su naturaleza, productos que ofrece, entre otros.

➤ Conocimiento de Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V.

La empresa de economía mixta, opera en el mercado de hidrocarburos, el cual hasta el año 2006 contaba con cuatro proveedores, de los cuales tres son empresas transnacionales y solo una nacional, en este año nace la sociedad en estudio, que actualmente ya tiene cinco años en el mercado y que posee fortalezas ante sus rivales; entre los que destacan: contar con una planta de almacenamiento de combustibles en el país, además ofrece sus productos a menor precio.

f) Actividades

Para poder adquirir acciones de Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V., debe pertenecer a ENEPASA, por lo que la municipalidad interesada deberá enviar una solicitud dirigida a la Asamblea General, en la cual solicita asociarse y tendrá que esperar como mínimo seis meses para la resolución, debido a que esta última se reúne dos veces al año y es facultad de ella aceptar o rechazar la solicitud.

Una vez aceptada la solicitud de ingreso a ENEPASA, se realiza el desembolso del capital a invertir en títulos valores y a partir de ese periodo se comienza a pagar la cuota de funcionamiento para la asociación.

g) Costos:

Los desembolsos requeridos a lo largo de la vida útil del proyecto corresponde a una inversión inicial de US\$5,000.00, estos pueden ser proporcionados por la municipalidad a través de recursos propios o financiamiento, además de doce cuotas mensuales de US\$150.00, haciendo un total de US\$1,800.00 cada año.

h) Indicadores:

Con la finalidad de destacar la conveniencia del proyecto, a continuación se describen características cualitativas y cuantitativas a través de las cuales se puede constatar el grado de éxito alcanzado por la sociedad.

- Inicio sus operaciones sin ninguna estación de servicio y actualmente posee 32 concesiones.
- Sus ventas han presentado un crecimiento promedio del 3% anual.
- Posee la primera planta de almacenamiento de combustibles en el país.

i) Observaciones puntuales

Es importante destacar que como miembro de ENEPASA y accionista de Petróleos, el titular de la alcaldía (Alcalde) podría llegar a ocupar cargos directivos en ambas instituciones.

### 2.1.3. Estudio de pre-factibilidad

Para la toma de decisión y ejecución de un proyecto, no es suficiente la intención y el buen juicio del inversionista, debido principalmente a la competencia y escasos recursos, es por ello que, luego de elaborar el perfil del proyecto se realizará el estudio de pre-factibilidad, con la finalidad de profundizar en el análisis de la alternativa de inversión. Se examinan los aspectos generales de Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V., tales como: reseña histórica, mercado, comercialización del bien o servicio, aspectos técnicos, financieros y organizativos, por medio de esta investigación se identifica la oferta, demanda, comercialización, costos de inversión, entre otros.

#### a) Reseña histórica

La naturaleza de la sociedad es por acciones de economía mixta, Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V., fue creada el 05 de abril del 2006, en San Salvador, quedando integrado su capital accionario con el 60% PDV Caribe, S.A. y el 40% de ENEPASA. En enero del 2007 inicio la comercialización de lubricantes y el 23 de diciembre del mismo año con combustible, además el 02 de febrero del 2008, efectuó la colocación de la primera piedra para la construcción de la planta de almacenaje de combustible y derivados de petróleo en el municipio de Acajutla del departamento de Sonsonate, inaugurándose el 19 de Mayo de 2011.

El costo de la construcción de la planta rondó los US\$120 millones, tiene la capacidad de almacenar 350 mil barriles de combustibles, se espera posicionarse en la región Centroamericana y ofrecer precios competitivos.

#### b) Mercado y comercialización del bien o servicio

- Mercado

Petróleos de El Salvador, ha incursionado en el mercado de hidrocarburos, el cual está fuertemente establecido en El Salvador, en donde operan con mayor fuerza los combustibles

líquidos, que incluye los derivados del petróleo: gasolinas especial, regular y aceite diesel, este es constituido por tres empresas petroleras transnacionales: ESSO, Texaco y UNO, y Puma de capital nacional. En el país, se cuenta con 397 estaciones de servicio o gasolineras distribuidoras del combustible, repartidas entre ESSO (73); Texaco (93); UNO (106); Puma (25) y estaciones de “bandera blanca” (100)<sup>19</sup>.

Por medio del análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, se evaluará la posición de la sociedad en el mercado ante sus competidores, a través del cual el inversor podrá observar el panorama de la empresa en que planea invertir ante sus rivales, acá es donde se identifica quienes de los ofertantes tienen mayor poder de negociación con los demandantes del producto. (Ver figura 1)

Figura 1

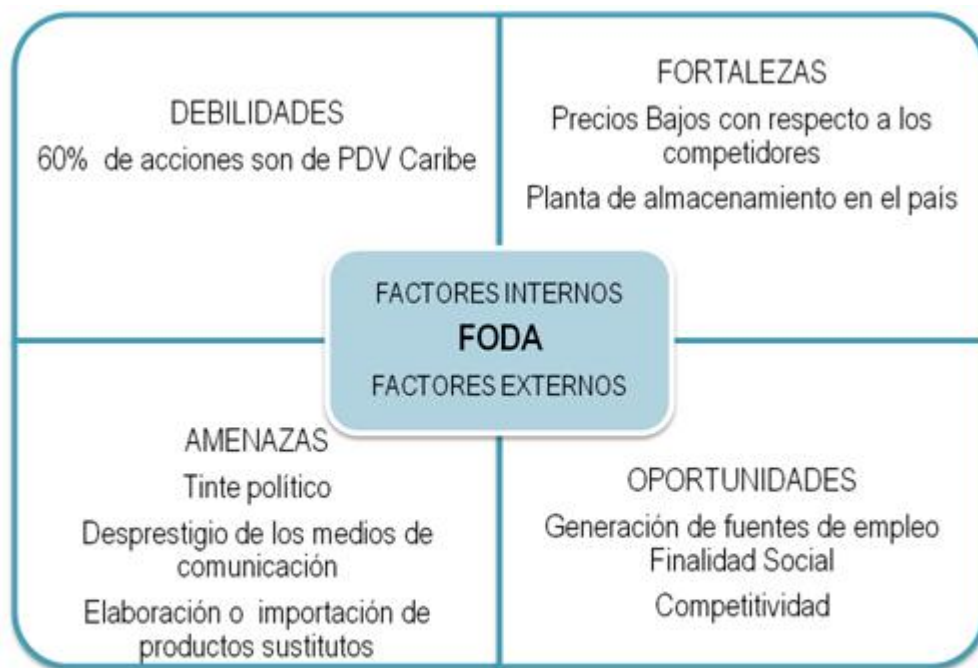


Fuente: Elaboración propia

<sup>19</sup>FESPAD, Políticas públicas hoy, No 37, p 2. <http://www.fespad.org.sv>, (citado el 20 de julio de 2011)

Se realizará el análisis cualitativo a través del FODA, porque es importante evaluar factores internos y externos que podrían afectar el funcionamiento de la empresa, así como también sus ventajas y desventajas. (Ver figura 2)

Figura 2: Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

Para conocer al detalle sobre el mercado en que interactúa, se describen los principales productos y servicios que esta ofrece.

Los productos que ofrecen Petróleos de El Salvador, son respaldados por PDVSA y los separa por sectores según se detalla a continuación:

- a) Automotriz: Aceites ultra diesel, maxi diesel plus, de dos tiempos, extra mono grado, multigrado, maxi diesel, raicing sintético, supra premium y fluidos para frenos.
  - b) Industrial: Aceites agro fluido, engralub, hidralub, hidratrans, zafalub, textilub, transfluido y translub.
  - c) Marítimo: Aceites fuera de borda.
  - d) Grasas: Chasis, grafitada, molv, múltiple, e industrial.
- 
- El diesel mediano: se produce a partir de una selección de corrientes de refinería que finalmente se mezclan para obtener un combustible que permite el encendido del motor de manera rápida y fácil. Posee un elevado poder calorífico y excelentes propiedades de combustión lo que permite obtener una buena economía de combustible, además, este presenta un bajo contenido de cenizas. Para ser utilizado en todos los motores de combustión interna de encendido por compresión que operen a alta velocidad, como los encontrados en camiones, tractores y equipos de construcción en general. También se usa como combustible de turbinas a gas, en quemadores industriales y calderas.
  
  - La gasolina sin plomo formula PDV auto limpiante plus: es un producto diseñado especialmente para cumplir satisfactoriamente las exigentes condiciones de las nuevas tecnologías automotrices. Derivada de un proceso de refinación que utiliza componentes seleccionados para cumplir especificaciones en cuanto a máxima resistencia al pistoneo y además se le incorpora un paquete de aditivos de tecnología de punta amigables con el ambiente para mantener limpio y protegido contra la oxidación el sistema de combustible (carburador/inyectores, válvulas, bomba, tanque de gasolina).
  
  - Lubricantes: La evolución en las calidades de los lubricantes PDV, para motor es cada vez más acelerada, debido a las fuertes restricciones ambientales como el control de emisiones de escape, contaminación de aguas, disminución de los volúmenes de lubricante a desechar y a la búsqueda de la continua mejora en la economía de combustible. Esto trae como

consecuencia, modificaciones en los diseños de motores y sistemas de transmisión de potencia lo que le imprime al lubricante PDV, cada día mayores exigencias.

- Plan de comercialización.

Luego de haber analizado los productos en el mercado, es importante describir el proceso de comercialización de estos, ya que a través de este, se identifican fortalezas y amenazas, ante los competidores, técnicas y proceso de venta.

Su propósito es suministrar información que facilite la selección de los productos apropiados para una determinada aplicación y acorde a las exigencias de rendimiento de los clientes. Además, pone a disposición de los industriales, distribuidores, expendedores, técnicos y público consumidor, los servicios de profesionales especializados, que le orientaran en la aplicación del producto y le asegura un servicio rápido y eficiente.

- Estabilización de precios: Petróleos de El Salvador, destaca como una empresa con finalidad social, por lo que tiene como política, ofrecer a un menor precio sus productos, bajando los márgenes de utilidad al que los demás están acostumbrados.
- Planificación de productos: Se tiene como meta posesionarse del 40% del mercado en un corto plazo.
- Publicidad: esta empresa ha efectuado fuertes desembolsos para promocionar sus productos y poder insertarse en el mercado de combustibles y derivados, lo que actualmente le ha funcionando para alcanzar sus objetivos.



### c) Aspectos técnicos

Es importante conocer el lugar donde se comercializa el producto, así como la tecnología con que se cuenta para llevar a cabo las actividades, es por ello que se estudiarán aspectos técnicos del proyecto.

La distribución y comercialización de combustible se realiza en El Salvador, para ello será necesario, concesionar a diferentes gasolineras el abanderamiento de la empresa Petróleos de El Salvador.

La inversión se debe efectuar a través de ENEPASA, ya que es un requisito pertenecer a ella para formar parte de Petróleos de El Salvador, la primera es una entidad intermunicipal, descentralizada, de derecho público, con autonomía propia, sin fines de lucro y con personería jurídica, que se denomina Asociación Intermunicipal Energía para El Salvador, que podrá abreviarse Energía para El Salvador o simplemente ENEPASA.

### d) Aspectos financieros

El análisis financiero aporta la información necesaria para estimar la rentabilidad de los recursos que se utilizarán y muestra el comportamiento financiero que ha tenido la empresa en la que se planea invertir.

A continuación se presentan los estados financieros de Petróleos de El Salvador del periodo comprendido del 2008 al 2010, en los cuales se muestra la situación financiera.

PETROLEOS DE EL SALVADOR S.E.M. DE C.V.			
BALANCE GENERAL			
(CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE DOLARES USD)			
	2008	2009	2010
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1,613,517.00</b>	<b>\$ 69,179,176.00</b>	<b>\$ 81,024,622.00</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 584,026.00	\$ 26,946,150.00	\$ 38,203,003.00
DEPOSITOS EN GARANTIA	\$ 3,500.00	\$ 11,707.00	\$ 14,207.00
CUENTAS POR COBRAR	\$ 772,615.00	\$ 6,963,963.00	\$ 19,722,195.00
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ 33,477,853.00	\$ 28,652.00
INSTRUMENTOS FINANCIEROS	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ -
PARTES RELACIONADAS	\$ -	\$ 750,966.00	\$ 17,733,083.00
INVENTARIO	\$ 251,124.00	\$ 482,689.00	\$ 4,796,366.00
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	\$ 252.00	\$ 543,848.00	\$ 527,116.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 5,125,055.00</b>	<b>\$ 32,958,462.00</b>	<b>\$ 84,277,140.00</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 5,122,119.00	\$ 32,948,073.00	\$ 81,260,707.00
INTANGIBLES	\$ 2,936.00	\$ 10,389.00	\$ 14,433.00
CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO			\$ 3,000,000.00
INVERSIONES PERMANENTES			\$ 2,000.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 6,738,572.00</b>	<b>\$ 102,137,638.00</b>	<b>\$ 165,301,762.00</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 562,014.00</b>	<b>\$ 9,258,040.00</b>	<b>\$ 87,873,023.00</b>
PROVEEDORES	\$ 412,437.00	\$ 2,266,861.00	\$ 27,308,919.00
ACREEDORES VARIOS	\$ 79,607.00	\$ 4,919,584.00	\$ 581,292.00
RETENCIONES POR PAGAR	\$ 10,771.00	\$ 29,323.00	\$ 18,610.00
PARTES RELACIONADAS PDV CARIBE	\$ -	\$ -	\$ 57,934,739.00
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	\$ (3,200.00)	\$ -	\$ -
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 62,399.00	\$ 1,992,200.00	\$ 1,940,123.00
INGRESOS PENDIENTES DE APLICAR		\$ -	\$ 89,340.00
INGRESOS ANTICIPADOS	\$ -	\$ 50,072.00	\$ -
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 5,713,247.00</b>	<b>\$ 90,611,222.00</b>	<b>\$ 74,597,751.00</b>
BENEFICIOS POR PAGAR A EMPLEADOS	\$ 13,247.00	\$ 47,414.00	\$ 92,108.00
OTROS PASIVOS POR PAGAR	\$ 5,700,000.00	\$ 90,563,808.00	\$ 74,505,643.00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 6,275,261.00</b>	<b>\$ 99,869,262.00</b>	<b>\$ 162,470,774.00</b>
<b>INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>			
CAPITAL SOCIAL	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00
RESERVA LEGAL	\$ -	\$ 178,610.00	\$ 200,000.00
PERDIDA ACUMULADA	\$ (222,967.00)	\$ (536,689.00)	\$ (536,689.00)
UTILIDAD ACUMULADA	\$ -	\$ -	\$ 1,626,455.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ (313,722.00)	\$ 1,626,455.00	\$ 541,222.00
<b>TOTAL INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>	<b>\$ 463,311.00</b>	<b>\$ 2,268,376.00</b>	<b>\$ 2,830,988.00</b>
<b>TOTAL PASIVO E INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>	<b>\$ 6,738,572.00</b>	<b>\$ 102,137,638.00</b>	<b>\$ 165,301,762.00</b>

PETROLEOS DE EL SALVADOR S.E.M. DE C.V.			
ESTADO DE RESULTADO			
(CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE DOLARES USD)			
	2008	2009	2010
VENTAS	\$ 664,643.00	\$ 106,351,808.00	\$ 99,952,307.00
REBAJAS Y DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS	\$ (25,329.00)	\$ (14,810,053.00)	\$ (5,595,680.00)
VENTAS NETAS	\$ 639,314.00	\$ 91,541,755.00	\$ 94,356,627.00
COSTO DE VENTAS	\$ (601,500.00)	\$ (102,728,819.00)	\$ (95,418,156.00)
(PERDIDA BRUTA)	\$ 37,814.00	\$ (11,187,064.00)	\$ (1,061,529.00)
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
GASTOS DE VENTA	\$ 2,141.00	\$ 995.00	\$ 3,359,577.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 177,018.00	\$ 955,390.00	\$ 1,747,311.00
GASTOS DE COMERCIALIZACION	\$ 237,273.00	\$ 1,428,904.00	\$ -
GASTOS DE LOGISTICA Y OPERACIONES	\$ -	\$ 716,025.00	\$ 1,242,967.00
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 416,432.00</b>	<b>\$ 3,101,314.00</b>	<b>\$ 6,349,855.00</b>
<b>PERDIDA DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ (378,618.00)</b>	<b>\$ (14,288,378.00)</b>	<b>\$ (7,411,384.00)</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	\$ 1,329.00	\$ 226,322.00	\$ 536,567.00
<b>OTROS PRODUCTOS Y OTROS GASTOS</b>			
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 66,248.00	\$ 17,066,270.00	\$ 8,748,196.00
OTROS GASTOS EXTRA ORDINARIOS	\$ (23.00)		
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE RESERVA E ISR	\$ (313,722.00)	\$ 2,551,570.00	\$ 800,245.00
MENOS:			
RESERVA LEGAL	\$ -	\$ 178,610.00	\$ 21,390.00
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ -	\$ 746,505.00	\$ 237,633.00
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (313,722.00)</b>	<b>\$ 1,626,455.00</b>	<b>\$ 541,222.00</b>

Luego de obtener datos financieros históricos de Petróleos de El Salvador, se realizará el análisis de estos, a través de las razones financieras de rentabilidad, con ello el inversionista podrá visualizar el grado de eficiencia y la tendencia de las utilidades que se han generado durante el periodo evaluado.

Tabla 1

<b>Análisis Financiero</b>		<b>PETRÓLEOS DE EL SALVADOR S.E.M. DE C.V.</b>			
	2008	2009	2010	FÓRMULA	EXPLICACIÓN
ROI	-178.43%	306.61%	35.30%	$\frac{\text{UTILIDAD} - \text{INVERSIÓN} \times 100}{\text{INVERSIÓN}}$	Rentabilidad sobre la inversión.
RENTABILIDAD (ROE)	-67.71%	71.70%	19.12%	$\frac{\text{UTILIDAD NETA} \times 100}{\text{PATRIMONIO NETO}}$	Rendimiento sobre el patrimonio neto
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	-4.66%	1.59%	0.33%	$\frac{\text{UTILIDAD NETA} \times 100}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	Rentabilidad económica de todos los recursos empleados
UPA	\$ -313.72	\$ 1,626.46	\$ 541.22	$\frac{\text{UTILIDAD NETA} \times 100}{\text{PATRIMONIO}}$	Rentabilidad del capital social
RENT. VENTAS	-49.07%	1.78%	0.57%	$\frac{\text{BENEFICIO NETO} \times 100}{\text{VENTAS}}$	Rentabilidad de la ventas
MARGEN OPERACIONAL	-48.86%	3.03%	1.42%	$\frac{\text{UTL DE OP} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$	Rentabilidad de la compañía indicando si el negocio es lucrativo.

Se puede observar que la rentabilidad de la sociedad es del 19.12% al 2010 y que en comparación con el año 2009 ha disminuido considerablemente, esto debido a que los gastos de operación se han incrementado, esto es razonable, ya que la empresa se encuentra en expansión, sería adecuado optimizar los recursos disponibles, para lograr una mejor rentabilidad, así como también la adquisición de préstamos ha contribuido a la disminución de las ganancias, porque los gastos financieros se han incrementado en un 50% en comparación con el año 2008. Se recomienda invertir en esta empresa pues el margen de utilidad por cada acción es de US\$541.22.

- Estados financieros proforma

Para seguir con el análisis de la rentabilidad de Petróleos de El Salvador, se proyectan estados financieros, con el objeto de visualizar el comportamiento a futuro del proyecto, el número de años a pronosticar será de cinco, para la elaboración de los estados financieros proforma es necesario llevar a cabo una proyección de ventas que determine los ingresos que podría adquirir la sociedad.

➤ Proyección de ventas

Esta estimación determina cuáles serán los resultados financieros de una empresa, para cumplir con esta etapa se puede utilizar diferentes formas de conocer el futuro de una compañía, el más usado es en base a datos históricos, sin embargo se puede realizar por medio del porcentaje de ventas incremental, para el caso en cuestión se ha elaborado considerando que se realizan 5 abanderamientos de estaciones de servicio por año y que estas generan ventas anuales de un millón de dólares cada una a partir del año 2011.

Tabla 2

(X)	Año	Ventas (Y)
4	2011	99,356,627.00
5	2012	104,356,627.00
6	2013	109,356,627.00
7	2014	114,356,627.00
8	2015	119,356,627.00
La proyección se efectuó considerando 5 abanderamientos de estaciones de servicio por cada año y que generan un incremento en las ventas anuales de un millón cada una.		

Luego de haber proyectado las ventas, las cuales se utilizarán para formar los estados financieros proforma, en los que se calculará un panorama a futuro de la empresa en la cual se planea invertir, estos se obtendrán a partir de los datos históricos y presupuestos estimados. Para la elaboración de los estados financieros se utilizó la proyección de ventas.

A continuación se presenta un horizonte de cinco años de proyección de estados financieros de Petróleos de El Salvador, en los cuales se observa la tendencia que tiene cada una de sus cuentas, entre ellas las ventas y sus utilidades, lo cual muestra una perspectiva de la rentabilidad que podría tener el inversionista, es importante mencionar que estas proyecciones deben realizarse en base a datos históricos fiables, con la finalidad que se apeguen a la realidad. (Ver estados financieros en página 33 y 34)

Como se puede observar en los estados financieros proyectados de la sociedad Petróleos de El Salvador, la inversión que se plantea en ella es factible, porque la sociedad tiende a crecer y expandirse.

#### a) Organizativos

El inversionista necesita conocer la constitución del gobierno corporativo para identificar a cargo de quienes está la toma de decisiones, es por ello que a continuación se presenta el detalle de los aspectos institucionales y la nomina de la Junta Directiva.

La junta directiva electa para el periodo 2009-2012, está conformada de la siguiente manera: Director presidente: Asdrúl José Chávez Revelo, directora vicepresidenta: Luz Estrella Rodríguez Zúniga, director secretario; Carlos Alberto García Ruiz, director tesorero: Jaime Alberto Recinos Crespín, Primer director: Luis Beltrán Rivas Molina, Segundo director; Fernando José Varela Ventura, directores suplentes: Alfredo Calderón, David Barahona Marroquín, Francisco Humberto Castaneda, Carlos Alberto Ramos Rodríguez, Gustavo Adolfo Alcalá Salswach e Iván Udiz Gómez y asesores de junta directiva: Orestes Fredesman Ortez Andrade y José Luis Merino.

PETROLEOS DE EL SALVADOR S.E.M. DE C.V. BALANCE GENERAL PROFORMA (CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE DOLARES USD)					
	2011	2012	2013	2014	2015
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>91,553,754.76</b>	<b>120,282,633.17</b>	<b>130,654,630.46</b>	<b>141,211,438.90</b>	<b>161,979,349.59</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	45,153,835.55	57,463,647.67	60,083,584.66	62,261,250.67	66,036,645.67
DEPOSITOS EN GARANTIA	20,511.67	25,865.17	31,218.67	36,572.17	41,925.67
CUENTAS POR COBRAR	21,102,504.33	34,577,294.33	42,052,084.33	49,526,874.33	56,001,664.33
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	269,249.20	2,211,813.00	1,226,139.00	1,240,465.00	11,254,791.00
INSTRUMENTOS FINANCIEROS	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
PARTES RELACIONADAS	17,733,083.00	16,193,389.01	14,914,926.80	13,263,546.73	11,225,539.93
INVENTARIO	6,388,635.00	8,661,256.00	10,933,877.00	13,206,498.00	15,479,119.00
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	883,936.00	1,147,368.00	1,410,800.00	1,674,232.00	1,937,664.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>128,738,304.00</b>	<b>156,313,346.50</b>	<b>194,288,389.00</b>	<b>232,063,431.50</b>	<b>259,738,474.00</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	125,915,554.33	153,984,848.33	192,054,142.33	230,123,436.33	258,192,730.33
INTANGIBLES	20,749.67	26,498.17	32,246.67	37,995.17	43,743.67
CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO	2,800,000.00	2,300,000.00	2,200,000.00	1,900,000.00	1,500,000.00
INVERSIONES PERMANENTES	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>220,292,058.76</b>	<b>276,595,979.67</b>	<b>324,943,019.46</b>	<b>373,274,870.40</b>	<b>421,717,823.59</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>98,657,377.67</b>	<b>111,396,153.33</b>	<b>124,148,958.33</b>	<b>136,841,763.33</b>	<b>149,614,568.33</b>
PROVEEDORES	36,892,554.33	50,340,795.33	63,789,036.33	77,237,277.33	90,685,518.33
ACREEDORES VARIOS	2,361,846.00	2,612,688.50	2,863,531.00	3,114,373.50	3,365,216.00
RETENCIONES POR PAGAR	27,407.00	31,326.50	35,246.00	39,165.50	43,085.00
PARTES RELACIONADAS PDV CARIBE	55,934,739.00	53,934,739.00	51,934,739.00	49,934,739.00	47,934,739.00
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	2,133.33	3,733.33	5,333.33	6,933.33	8,533.33
IMPUESTOS POR PAGAR	3,209,298.00	4,148,160.00	5,087,022.00	6,025,884.00	6,964,746.00
INGRESOS PENDIENTES DE APLICAR	178,680.00	268,020.00	357,360.00	446,700.00	536,040.00
INGRESOS ANTICIPADOS	50,720.00	56,690.67	76,690.67	36,690.67	76,690.67
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>117,858,577.34</b>	<b>160,300,829.33</b>	<b>194,743,081.33</b>	<b>229,185,333.33</b>	<b>263,627,585.33</b>
BENEFICIOS POR PAGAR A EMPLEADOS	129,784.00	169,214.50	208,645.00	248,075.50	287,506.00
OTROS PASIVOS POR PAGAR	117,728,793.34	160,131,614.83	194,534,436.33	228,937,257.83	263,340,079.33
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>216,515,955.01</b>	<b>271,696,982.67</b>	<b>318,892,039.67</b>	<b>366,027,096.67</b>	<b>413,242,153.67</b>
<b>INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>					
CAPITAL SOCIAL	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
RESERVA LEGAL	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00
PERDIDA ACUMULADA	-536,689.00	-536,689.00	-536,689.00	-536,689.00	-536,689.00
UTILIDAD ACUMULADA	2,167,677.00	3,112,792.76	4,235,686.01	5,387,668.80	6,584,462.73
UTILIDAD DEL EJERCICIO	945,115.76	1,122,893.25	1,151,982.79	1,196,793.93	1,227,896.20
<b>TOTAL INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>	<b>3,776,103.76</b>	<b>4,898,997.01</b>	<b>6,050,979.80</b>	<b>7,247,773.73</b>	<b>8,475,669.93</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>220,292,058.76</b>	<b>276,595,979.67</b>	<b>324,943,019.46</b>	<b>373,274,870.40</b>	<b>421,717,823.59</b>

PETROLEOS DE EL SALVADOR S.E.M. DE C.V. ESTADO DE RESULTADO PROFORMA (CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE DOLARES USD)					
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	105,232,091.00	110,525,864.20	115,834,326.06	121,158,211.01	126,498,290.21
REBAJAS Y DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS	-5,875,464.00	-6,169,237.20	-6,477,699.06	-6,801,584.01	-7,141,663.21
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>99,356,627.00</b>	<b>104,356,627.00</b>	<b>109,356,627.00</b>	<b>114,356,627.00</b>	<b>119,356,627.00</b>
COSTO DE VENTAS	-91,003,458.00	-95,553,630.90	-100,331,312.45	-105,046,884.13	-109,773,993.92
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>8,353,169.00</b>	<b>8,802,996.10</b>	<b>9,025,314.55</b>	<b>9,309,742.87</b>	<b>9,582,633.08</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>6,540,350.65</b>	<b>6,736,561.17</b>	<b>6,903,016.25</b>	<b>7,110,106.74</b>	<b>7,323,409.94</b>
GASTOS DE VENTA	3,460,364.31	3,564,175.24	3,635,458.74	3,744,522.51	3,856,858.18
GASTOS DE ADMINISTRACION	1,799,730.33	1,853,722.24	1,909,333.91	1,966,613.92	2,025,612.34
GASTOS DE COMERCIALIZACION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GASTOS DE LOGISTICA Y OPERACIONES	1,280,256.01	1,318,663.69	1,358,223.60	1,398,970.31	1,440,939.42
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>1,812,818.35</b>	<b>2,066,434.93</b>	<b>2,122,298.30</b>	<b>2,199,636.13</b>	<b>2,259,223.14</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>552,664.01</b>	<b>569,243.93</b>	<b>586,321.25</b>	<b>603,910.89</b>	<b>622,028.21</b>
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	552,664.01	569,243.93	586,321.25	603,910.89	622,028.21
<b>OTROS PRODUCTOS Y OTROS GASTOS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
OTROS GASTOS EXTRA ORDINARIOS					
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE RESERVA E ISR</b>	<b>1,260,154.34</b>	<b>1,497,191.00</b>	<b>1,535,977.05</b>	<b>1,595,725.24</b>	<b>1,637,194.93</b>
MENOS:					
RESERVA LEGAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	315,038.59	374,297.75	383,994.26	398,931.31	409,298.73
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>945,115.76</b>	<b>1,122,893.25</b>	<b>1,151,982.79</b>	<b>1,196,793.93</b>	<b>1,227,896.20</b>

- Administración financiera y contable

La empresa lleva los libros y registros de contabilidad según los acuerdos tomados por la Junta directiva. Además los estados financieros son elaborados al final de cada ejercicio, se elabora el balance general y estado de resultado, estos se someten a aprobación de la asamblea general de accionistas, quienes decidirán sobre la distribución de utilidades. Con respecto a la auditoría: la asamblea general de accionistas elegirá a un auditor titular y referente a la fiscalización: la Corte de Cuentas de la República la efectuará cuando lo estime conveniente, esta se podrá ejercer a posteriori, limitada a inspeccionar los libros y registro de la sociedad mediante delegados autorizados.



Luego de haber realizado un análisis financiero de la rentabilidad y proyectan los estados financieros con un horizonte de 5 años, se concluye que el proyecto de inversión es factible, por lo que se recomienda estudiar la situación financiera de la Alcaldía de San José.

#### 2.1.4. Estudio de factibilidad

En esta última fase de aproximaciones sucesivas iniciadas en la pre-inversión, se profundiza en el estudio de las variables que inciden en el proyecto, para tal efecto se analizarán todos los aspectos concernientes a la municipalidad de San José. Este debe orientarse hacia el examen detallado y preciso de la alternativa que se ha considerado viable en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos que puedan mejorar el trabajo, de acuerdo con sus objetivos.

Una vez que se ha caracterizado y definido debe ser optimizado. En este se deben incluir todos los aspectos relacionados con la inversión, el programa de desembolsos, puesta en marcha y operación de la inversión. Para la implementación debe considerarse la capacidad empresarial y financiera del inversionista, el nivel técnico y administrativo que su operación requiere, las fuentes y los plazos para el financiamiento si es necesario recurrir a ello.

Para este estudio es importante conocer el entorno y el resultado de las acciones desarrolladas a través de la historia operativa de la municipalidad.

- Reseña histórica de la alcaldía de San José

San José es uno de los 22 municipios del Departamento de la Libertad, ubicado a 16 kms. al sur de la ciudad de San Salvador. Está limitado por los siguientes municipios: al norte Nuevo Cuscatlán; al este Huizucar; al sur La Libertad y al oeste Zaragoza, fue considerada en un principio como aldea, después de una serie de investigaciones sobre el territorio, externándose en dicha pesquisa que no se contaba con la base de población requerida para ser fundada como pueblo. Villanueva gozaba de una temperatura templada y benigna, ocupaba una hermosa

localidad, con aguas abundantes, inmediatas y potables; poseía extensos y buenos terrenos en comunidad con los mismos vecinos de Huizúcar, está próxima a la carretera que conduce al puerto de La Libertad.

El 20 de febrero de 1868, se establece como pueblo, con el nombre de San José, los San josefinos eligieron como alcalde, a don Santos Gómez, dos regidores y un síndico, así como un Juez de paz propietario y otro suplente, conforme lo preceptuado en el Art. 63 del Código Político y Municipal.

Además, se designó para jurisdicción de San José "la zona de tierra comunal que queda comprendida entre el río de San Antonio, límite de los terrenos de Zaragoza, y el río del Cajón, desde su origen hasta atravesar el lindero de los antiguos terrenos de Huizúcar, en la costa.<sup>20</sup>

- Aspectos institucionales de la alcaldía de San José

La municipalidad de San José, es una institución descentralizada autónoma dedicada al servicio público. Tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada y su representación la ejercerá el gobierno municipal.

El municipio constituye la unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, y debe coordinar las políticas y actuaciones nacionales para cumplir con dicho fin.

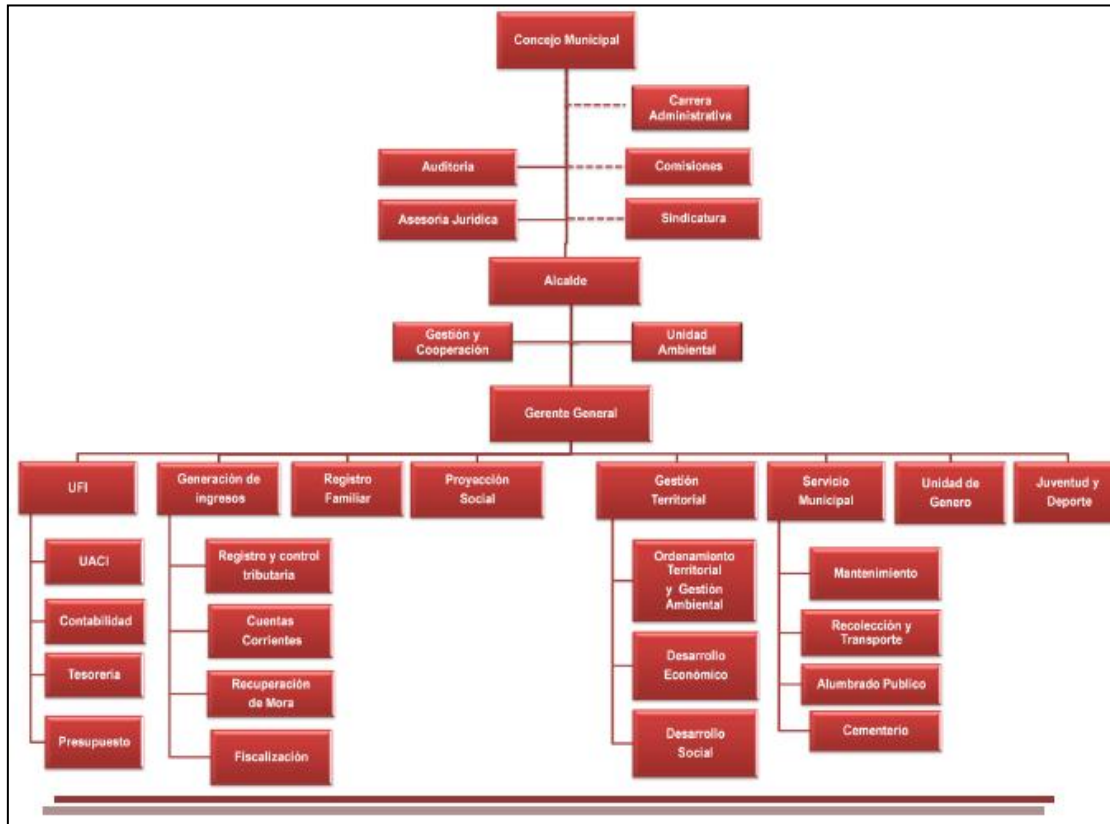
El gobierno municipal esta ejercido por un concejo, que tiene carácter deliberante y normativo, lo integra un alcalde, un síndico, dos regidores propietarios y cuatro suplentes, también consta de

---

<sup>20</sup> Entrevista con Rubén González, Encargado de Proyección Social de la Alcaldía de San José, 09 de agosto de 2011.

diferentes unidades que llevan a cabo las funciones para cumplir con la finalidad de esta institución. (Ver figura 3)

Figura 3: Estructura organizativa municipalidad de San José.

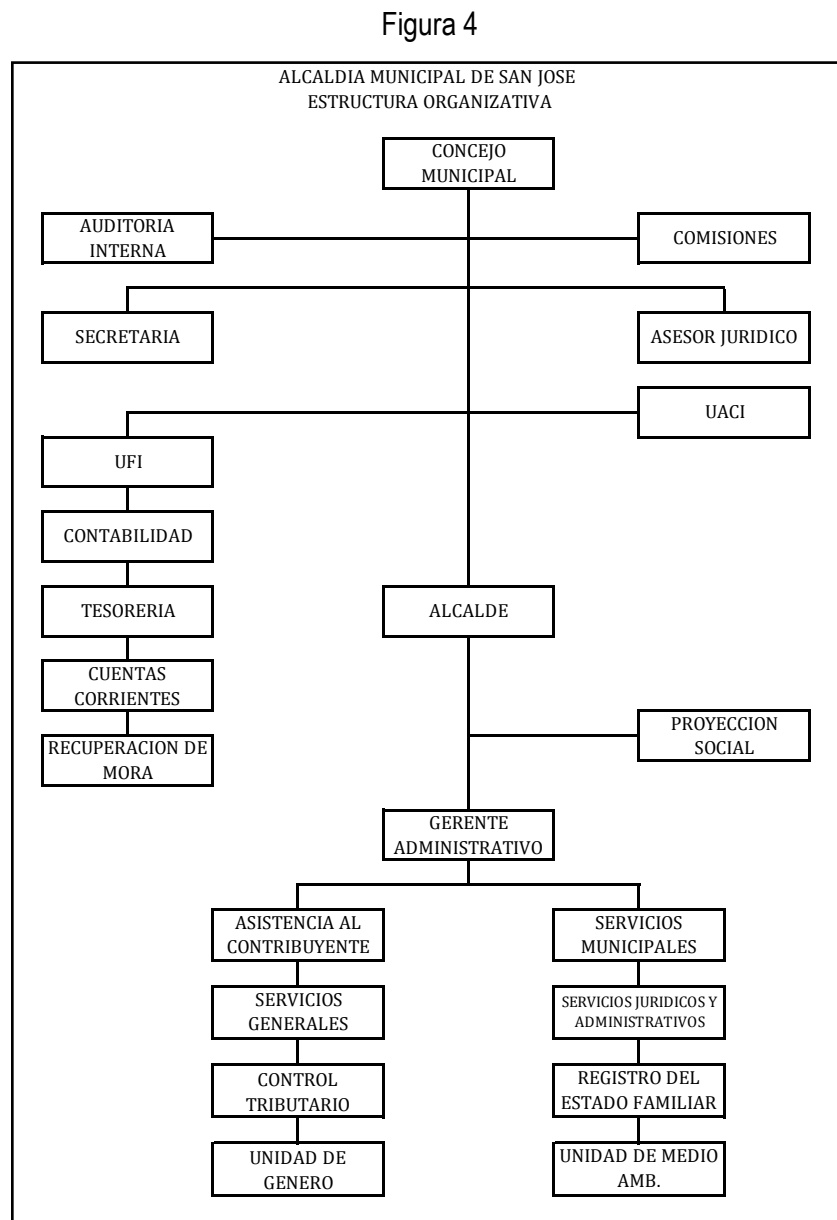


Fuente: plan estratégico de alcaldía municipal de San José

En el organigrama proporcionado por la municipalidad de San José se observa una irregularidad en las líneas de mando, ya que presenta a la UACI (Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional) como dependiente de la UFI (Unidad Financiera Institucional) cuando según Art. 6 del Reglamento de la LACAP (Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública) deberá depender del titular de la institución, aunque ambas unidades tienen estrecha relación en el desempeño de sus funciones, según Art 11., de la LACAP, no indica que una es

dependiente de la otra, por otro lado se debe especificar el tipo de auditoría al que se hace referencia.

Es por ello que se presenta la siguiente estructura organizativa, con la finalidad de identificar claramente las líneas de mando en la institución (Ver figura 4).



- Visión y misión de la municipalidad.

Con la finalidad de conocer las expectativas que tiene la municipalidad, la naturaleza y hacia donde van encaminadas sus proyecciones de servicio para la ciudadanía, se estudiará la misión y la visión.

Visión: “Ser un modelo de gestión a nivel territorial, con suficiente capacidad para brindar soluciones eficaces y eficientes a la ciudadanía en general; realizando las gestiones necesarias para llevar un proceso de desarrollo económico y social, y con ello contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población”.

Misión: “Poder brindar servicios de calidad a todos los ciudadanos, con eficacia y eficiencia, con el oportunismo que se lo merecen y con la disposición que nos caracteriza, en cumplimiento con los planes y los proyectos contenidos en el plan estratégico participativo”<sup>21</sup>.

Objetivos de la municipalidad:

- La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local.
- Actuar en colaboración con la Defensoría del Consumidor en la salvaguarda de los intereses del consumidor, de conformidad a la Ley.
- El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.
- La promoción de la educación, cultura, deporte, recreación, ciencias y artes.
- La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.
- La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto conciernen a los intereses y fines específicos municipales.
- El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación del municipio.

---

<sup>21</sup> Gobierno Municipal de San José. Plan Estratégico Institucional. Agosto 2009; p 10.

La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población y además el desarrollo social.

### Viabilidad técnica

Es una evaluación que muestra si el proyecto puede ponerse en marcha, mostrando evidencias que se ha planeado cuidadosamente, contemplando los problemas que involucra al mantenerlo en funcionamiento.

Se realizará el análisis de variables más significativas que podrían afectar el desarrollo del proyecto, a través de cuales se puede analizar algún riesgo implícito que conlleve la inversión, entre las que se destacan:

- Variables Tecnológicas:

La empresa en que se espera invertir, ofrece sus productos y servicios de alta calidad respaldados con el uso de alta tecnología, es por ello que PDV S.A. efectuó en el año 2008 una inversión de 19,5 millones de dólares en el área de investigación y desarrollo de técnicas ambientales.

- Variables económicas:

Respecto al comportamiento de la macroeconomía de El Salvador, se debe decir que la inflación se cerró en el 2009 con un -0.2% y para el 2010 fue de 2.13%, este resultado se ha visto influenciado por el incremento en el rubro de alimentos del 7.88%. Por lo que cabe destacar que El Salvador es el país de Latinoamérica que alcanzó la inflación más baja en 2010, la economía salvadoreña resintió las repercusiones de la crisis financiera y de los precios internacionales, que se trasladó a través de los canales comerciales, financieros y las remesas, afectando el

crecimiento económico y el empleo en el país. En la actualidad la crisis económica radica en dos problemas ya vividos hace tres años. Según los estudios de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), quien asegura que los altos precios del petróleo y los alimentos, son las razones principales por las que el país todavía no se recupera. La industria es el único campo que muestra números positivos, mientras que el comercio, maquila y construcción se mantienen “estancados” y demuestra el bajo dinamismo existente en El Salvador.

- Variables socio-culturales:

Al efectuar el proyecto de inversión, se podría contar con los recursos necesarios para realizar obras de beneficio social, por ejemplo; introducción de agua potable, energía eléctrica, proyectos de salud, educación, deportivos, entre otros.

- Variables políticas:

En la fecha que se constituyó la sociedad en que se planea invertir, El Salvador estaba dirigido por el partido ARENA y actualmente está gobernado por el partido político FMLN, representado por el señor Mauricio Funes, por lo cual se observa que no afecta el funcionamiento de esta.

#### Viabilidad legal.

Según La Constitución de la República, Código Municipal y de Comercio, la municipalidad está facultada para realizar este tipo de inversión, así mismo se destaca que la sociedad de economía mixta en la que se planea invertir esta legalmente constituida, por lo tanto de acuerdo a la legislación vigente la ejecución del proyecto es lícita.

## Viabilidad Financiera.

Sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios. Se debe elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica. El horizonte de planeamiento es el lapso de tiempo que el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos e indica su comienzo y finalización, para fines de este estudio se realizará un análisis en base a una proyección de cinco años.

Los ingresos y gastos corrientes que reflejan los estados financieros, se presentan a continuación. (Ver el estado de rendimiento económico)

DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD				
ALCALDIA DE SAN JOSE				
ESTADO DE RENDIMIENTO ECONOMICO				
	2007	2008	2009	2010
Cuenta				
<b>Gastos</b>	<b>826,212.47</b>	<b>705,511.36</b>	<b>842,845.16</b>	<b>672,261.38</b>
<b>Gastos de Gestión</b>	<b>826,212.47</b>	<b>705,511.36</b>	<b>842,845.16</b>	<b>672,261.38</b>
Gastos de inversiones públicas	542,117.77	382,383.84	341,115.06	334,554.66
Gastos de personal	158,992.04	163,336.88	190,008.28	205,579.47
Gastos en bienes de consumo y servicios	115,327.45	80,475.94	142,509.64	115,411.93
Gastos Financieros y otros	2,420.02	57,639.92	18,458.68	8,849.24
Gastos en transferencias otorgadas	7,355.19	8,245.97	107,054.03	8,105.81
Costos de venta y cargos calculados		1,533.74	0.00	
Gastos de actualizaciones y ajustes		11,895.07	43,699.47	
Ajustes de ejercicios anteriores				-239.73
<b>Ingresos</b>	<b>755,122.68</b>	<b>671,477.42</b>	<b>960,575.44</b>	<b>779,152.93</b>
<b>Ingresos de gestión</b>	<b>755,122.68</b>	<b>671,477.42</b>	<b>960,575.44</b>	<b>779,152.93</b>
Ingresos Tributarios	2,789.99	1,913.08	10,743.18	36,228.67
Ingresos por transferencias corrientes recibidas	136,199.32	141,105.34	258,196.80	160,526.05
Ingresos por transferencia de capital recibidas	483,927.71	415,957.85	466,839.96	466,839.96
Ingresos por venta de bienes y servicios	132,171.97	92,812.62	66,038.02	88,160.62
Ingresos por actualizaciones y ajustes	33.69	19,688.53	158,757.48	27,397.63
Resultado del ejercicio (Déficit)	-71,089.79	-34,033.94	117,730.28	106,891.55



Departamento De La Libertad				
Alcaldia Municipal de San Jose				
Estado de Situacion Financiera				
	2007	2008	2009	2010
<b>RECURSOS</b>				
<b>FONDOS</b>	<b>244,593.08</b>	<b>183,462.39</b>	<b>183,167.01</b>	<b>223,760.30</b>
DISPONIBILIDADES	210,365.46	145,830.80	130,282.00	186,122.24
ANTICIPOS DE FONDOS	34,227.62	37,631.59	52,885.01	31,200.29
DEUDORES MONETARIOS	0.00	0.00	0.00	6,437.77
<b>INVERSIONES FINANCIERAS</b>	<b>47,960.08</b>	<b>47,960.08</b>	<b>148,932.58</b>	<b>150,047.29</b>
INVERSIONES TEMPORALES	5,714.28	5,714.28	5,428.57	5,428.57
DEUDORES FINANCIEROS	42,245.80	42,245.80	143,504.01	143,262.72
INVERSIONES INTANGIBLES	0.00	0.00	0.00	1,356.00
<b>INVERSIONES EN EXISTENCIAS</b>	<b>10,638.87</b>	<b>10,638.87</b>	<b>2,264.98</b>	<b>3,056.00</b>
EXISTENCIAS INSTITUCIONALES	10,638.87	10,638.87	2,264.98	3,056.00
<b>INVERSIONES EN BIENES DE USO</b>	<b>28,607.00</b>	<b>218,530.05</b>	<b>218,530.05</b>	<b>218,530.05</b>
BIENES DEPRECIABLES	28,607.00	29,960.05	29,960.05	29,960.05
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-1,533.74	-3,067.48	-3,067.48	-3,067.48
BIENES NO DEPRECIABLES	0.00	188,570.00	188,570.00	188,570.00
<b>INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>	<b>0.00</b>	<b>16,877.84</b>	<b>22,700.00</b>	<b>29,696.68</b>
INVERSIONES EN BIENES PRIVATIVOS			22,700.00	36,784.58
INVERSIONES EN BIENES DE USO PÚBLICO	0.00	16,877.84		-7,087.90
(-) APLICACIÓN INVERSIONES PÚBLICAS	-1,345,158.11	-1,090,279.15	-687,283.18	-1,021,837.84
<b>TOTAL DE RECURSOS</b>	<b>331,799.03</b>	<b>477,469.23</b>	<b>575,594.62</b>	<b>625,090.32</b>
<b>OBLIGACIONES</b>				
<b>DEUDA CORRIENTE</b>	<b>21,705.52</b>	<b>13,228.08</b>	<b>16,728.13</b>	<b>13,171.13</b>
DEPÓSITOS DE TERCEROS	6,717.38	6,353.97	7,170.58	7,072.96
ACREEDORES MONETARIOS	14,988.14	6,874.11	9,557.55	6,098.17
<b>FINANCIAMIENTO DE TERCEROS</b>	<b>32,067.31</b>	<b>205,219.57</b>	<b>148,080.69</b>	<b>94,241.84</b>
ENDEUDAMIENTO INTERNO	0.00	161,951.92	97,938.93	34,834.51
ACREEDORES FINANCIEROS	32,067.31	43,267.65	50,141.76	59,407.33
<b>FINANCIAMIENTO PROPIO</b>	<b>278,026.20</b>	<b>257,027.58</b>	<b>238,568.66</b>	<b>389,159.68</b>
PATRIMONIO MUNICIPAL	227,870.96	240,906.28	104,717.08	104,717.08
RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	177,745.03	106,655.24	72,621.30	234,051.05
DETRIMENTO PATRIMONIAL	-56,500.00	-56,500.00	-56,500.00	-56,500.00
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO A LA FECHA</b>	<b>-71,089.79</b>	<b>-34,033.94</b>	<b>117,730.28</b>	<b>106,891.55</b>
<b>TOTAL DE OBLIGACIONES</b>	<b>260,709.24</b>	<b>477,469.23</b>	<b>575,594.62</b>	<b>625,090.32</b>

En estos estados financieros, se puede observar lo siguiente:

- El Municipio de San José posee un déficit de ingresos del año 2007 al 2008, pero a partir del 2009, muestra un superávit.
- Los ingresos no logran cubrir los gastos, por tanto la municipalidad no puede ejecutar todos los proyectos de inversión social que demanda la población.
- Para superar la deficiencia planteada anteriormente se hace uso de las transferencias que el gobierno efectúa mensualmente.

Es importante denotar que en el estado de rendimiento económico mostrado en la tabla 7, presenta todos los ingresos y gastos institucionales incluyendo los destinados a la ejecución de obras, es por ello que se observa un déficit, aunque para este estudio es necesario evaluar los fondos propios y sus respectivos gastos, por lo que los fondos que se utilizarán para el proyecto de inversión en estudio serán tomados de los ingresos propios provenientes de impuestos y tasas municipales, ya que según muestra la tabla 8 estos tienden al alza, demostrando que financieramente es factible llevar a cabo la inversión.

#### Análisis financiero de la municipalidad

Se analizarán los ingresos y egresos de la institución pública con la finalidad de concluir con que fondos se cuentan para el proyecto o si es necesario recurrir al financiamiento.

- Análisis de ingresos corrientes.

Se presenta el análisis de los ingresos y gastos corrientes de la municipalidad de San José, con el propósito de caracterizar y evaluar la gestión financiera de la misma; específicamente, se pretende determinar la capacidad de ésta para cubrir sus gastos administrativos con los recursos generados localmente, y determinar los excedentes de fondos propios.

Una de las fuentes de ingreso con que cuentan los municipios es la aplicación de impuestos, tasas, ventas de bienes y servicios.

Tabla 3: Tipos de Ingresos Corrientes

**EXPRESADO EN MILES DE DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA**

<b>Cuenta</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Ingresos Tributarios	2,789.99	1,913.08	10,743.18	36,228.67
Ingresos por venta de bienes y servicios	132,171.97	92,812.62	66,038.02	88,160.62
Otros ingresos	33.69	19,688.53	158,757.48	27,397.63
<b>Total de Ingresos</b>	<b>134,995.65</b>	<b>114,414.23</b>	<b>235,538.68</b>	<b>151,786.92</b>

Fuente: Elaborado en base a datos reflejados en el Estado de Rendimiento Económico.

Los rubros financieros que se analizan en esta sección son los ingresos corrientes reales, que comprenden los impuestos y tasas por servicios efectivamente recaudados.

En el análisis de ingresos corrientes municipales, no se incluyen las transferencias del Estado, es decir, el 8 % del Fondo para el Desarrollo Económico y Social (FODES). Como se puede observar en la tabla 3, la municipalidad de San José ha mejorado su gestión de recaudación tributos a partir del año 2009 y en el año 2010 ha tenido un aumento en US\$25, 485.49, con respecto al 2009.

- Análisis de gastos corrientes.

La contrapartida a los ingresos corrientes son los gastos, estos últimos se componen en inversiones públicas, de personal, en bienes de consumo y servicios, financieros, en transferencias otorgadas y costos de venta.

Tabla 4: Gastos Corrientes

<b>EXPRESADO EN MILES DE DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA</b>				
<b>Cuenta</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Gastos de inversiones publicas	542,117.77	382,383.84	341,115.06	334,554.66
Gastos de personal	158,992.04	163,336.88	190,008.28	205,579.47
Gastos en bienes de consumo y servicios	115,327.45	80,475.94	142,509.64	115,411.93
Gastos Financieros y otros	2,420.02	57,639.92	18,458.68	8,849.24
Gastos en transferencias otorgadas	7,355.19	8,245.97	107,054.03	8,105.81
Costos de venta y cargos calculados		1,533.74	0.00	
Gastos de actualizaciones y ajustes		11,895.07	43,699.47	
Ajustes de ejercicios anteriores				-239.73
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>826,212.47</b>	<b>705,511.36</b>	<b>842,845.16</b>	<b>672,261.38</b>

Fuente: Elaborado en base a los datos reflejados en el Estado de Rendimiento Economico de la Municipalidad de San José.

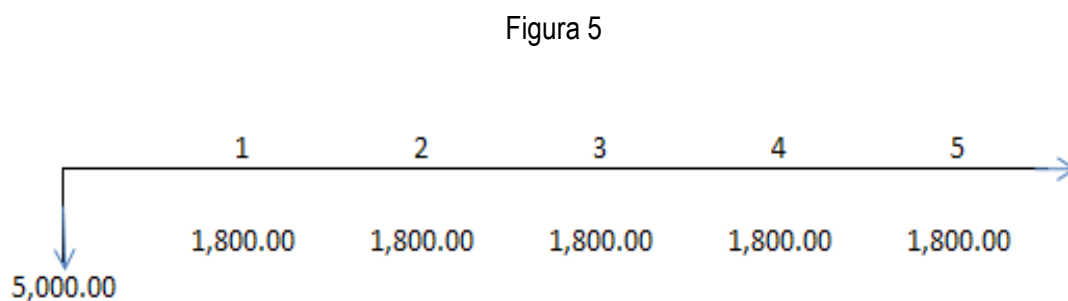
De la información presentada en el cuadro anterior se destacan los aspectos siguientes:

- El primer rubro son los gastos de inversiones públicas, que para el año 2007 fue de US\$542,117.77, desde este año se observa que tiende a disminuir, cerrando el año 2010 con un monto de US\$334,554.66.
- Los gastos de personal; como salarios, prestaciones, dietas y viáticos de funcionarios y empleados municipales, presenta una tendencia al alza, por lo que se ha invertido en nuevos puestos de trabajo, capacitaciones y además incentivos a los empleados con incrementos salariales.
- Los gastos en bienes de consumo, se refieren a la adquisición de papelería y útiles de oficina, limpieza, repuestos para equipo y maquinaria, combustibles y otros bienes de consumo; en el año 2007 muestran US\$115,327.45, luego en el 2008 tiene una disminución y para el 2009 una fuerte alza, concluyendo en 2010 con un valor de US\$115,411.93.
- Los gastos financieros, transferencias otorgadas y otros gastos, fueron marginales no sobre pasaron el 3% de cada año evaluado.

Con respecto al 2010, este período muestra los valores más bajos de los gastos corrientes generales.

Luego de haber analizado la situación financiera de la municipalidad, se observó que posee la disponibilidad de fondos para ejecutar la inversión. Para llevar a cabo el proyecto es necesario realizar los siguientes desembolsos:

Inversión inicial de US\$5,000.00, los cuales pueden ser proporcionados por la municipalidad a través de recursos propios, además de doce cuotas mensuales de US\$150.00 por membresía, haciendo un total anual de US\$ 1,800.00. (Ver figura 5)



Las salidas de efectivo para realizar la inversión se refleja a continuación en el flujo de caja proyectado para los siguientes 5 años. (Ver tabla 5)

Tabla 5: Flujo de caja proyectado de la municipalidad

ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN JOSE  
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

CUENTAS	PERIODO DE EVALUACION				
	2011	2012	2013	2014	2015
<b>INVERSION INICIAL</b>	-5,000.00				
<b>(+) INGRESOS</b>	<b>5,501.29</b>	<b>24,953.18</b>	<b>25,599.62</b>	<b>26,595.42</b>	<b>27,286.58</b>
Ingresos por inversión	5,501.29	24,953.18	25,599.62	26,595.42	27,286.58
<b>(-) EGRESOS</b>	<b>900.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>
Desembolso Anual	900.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
<b>(=) BENEFICIOS</b>	<b>4,601.29</b>	<b>23,153.18</b>	<b>23,799.62</b>	<b>24,795.42</b>	<b>25,486.58</b>
<b>(+) CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>5,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
recuperación de capital de trabajo	5,000.00	0.00			
<b>(=) FLUJO DE CAJA</b>	<b>9,601.29</b>	<b>23,153.18</b>	<b>23,799.62</b>	<b>24,795.42</b>	<b>25,486.58</b>

Los ingresos por la inversión reflejados en el flujo de caja anterior se determinan tomando como base el 40% de participación de las utilidades proyectadas de Petr6leos de El Salvador S.E.M. de C.V. seg6n estados financieros proforma, para los a6os 2012 a 2015, que se distribuyen entre las 18 municipalidades socias.

- Situaci6n financiera sin la inversi6n.

Para formarse una proyecci6n del impacto financiero que tendr6an los retornos de la inversi6n, se hace necesario comparar la situaci6n actual y a futuro, con ello se visualizar6 cuan rentable puede ser la propuesta de inversi6n.

Es necesario evaluar como contribuir6 la ejecuci6n de la propuesta de inversi6n en los flujos de fondos de la entidad que aportar6 el capital, tomando como referencia el estado de flujo de fondos proyectado con un horizonte de cinco a6os. (Ver tabla 6)

Tabla 6

DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD					
ALCALDIA MUNICIPAL					
ESTADO DE FLUJO DE FONDOS PROYECTADO					
EN DOLARES					
	2011	2012	2013	2014	2015
<b>DISPONIBILIDADES INICIALES</b>	82,075.96	194,369.79	214,515.51	234,661.23	254,806.95
SALDO INICIAL	82,075.96	194,369.79	214,515.51	234,661.23	254,806.95
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO</b>	<b>307,374.27</b>	<b>470,996.14</b>	<b>634,618.02</b>	<b>798,239.89</b>	<b>961,861.77</b>
FUENTES OPERACIONALES	965,287.34	970,033.22	974,779.10	979,524.98	984,270.86
(-) USOS OPERACIONALES	657,913.07	499,037.08	340,161.08	181,285.09	22,409.09
<b>FINANCIAMIENTO DE TERCEROS NETO</b>	<b>-213,444.84</b>	<b>-325,973.01</b>	<b>-438,501.18</b>	<b>-551,029.35</b>	<b>-663,557.52</b>
EMPRESTITOS CONTRATADOS	-130,000.00	-227,500.00	-325,000.00	-422,500.00	-520,000.00
(-) SERVICIOS DE LA DEUDA	83,444.84	98,473.01	113,501.18	128,529.35	143,557.52
<b>RESULTADO NO OPERACIONAL NETO</b>	<b>18,364.40</b>	<b>27,458.14</b>	<b>36,551.89</b>	<b>45,645.63</b>	<b>54,739.38</b>
FUENTES NO OPERACIONALES	13,699.80	2,320.98	-9,057.83	-20,436.65	-31,815.46
(-) USOS NO OPERACIONALES	-4,664.60	-25,137.16	-45,609.72	-66,082.28	-86,554.84
<b>DISPONIBILIDADES</b>	<b>194,369.79</b>	<b>214,515.51</b>	<b>234,661.23</b>	<b>254,806.95</b>	<b>274,952.67</b>
Estado de flujo de fondos proforma sin la inversi6n propuesta					

En la tabla 12 se muestran las disponibilidades de fondos al final de cada periodo sin la inversión, luego se procede a utilizar el mismo estado de flujo de fondos, con la diferencia que se agregan los posibles retornos de la inversión y de esta manera poder comparar los resultados y concluir el nivel de contribución financiera que esta alternativa podría generar.

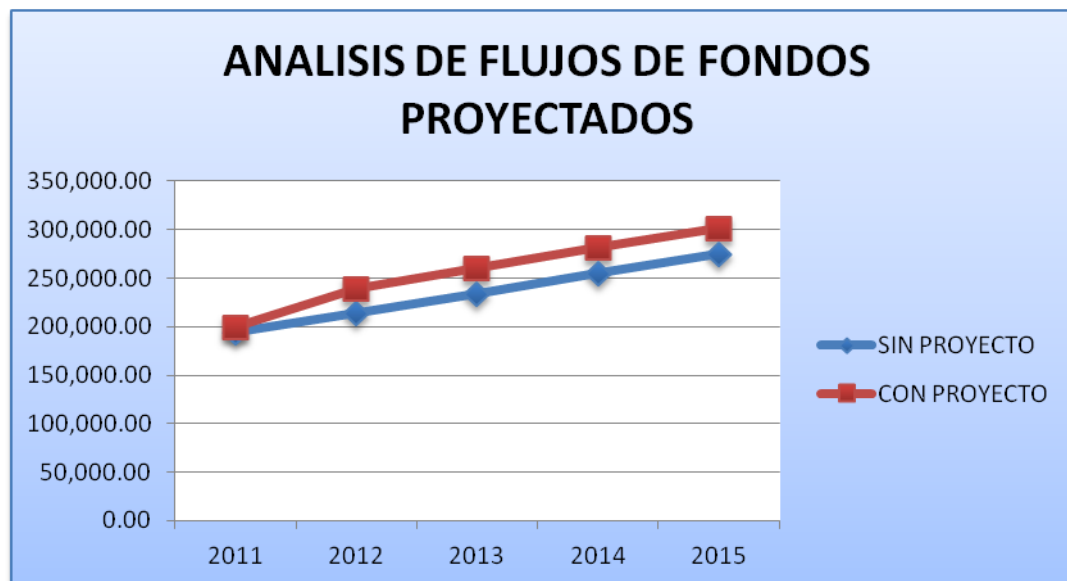
Situación financiera con la inversión.

A continuación se presenta el flujo de fondos, en el cual se incluye el ingreso del rendimiento económico que podría generar la inversión, si se realizara anualmente la distribución de utilidades, pero si se tomará el acuerdo de capitalizarlas, la municipalidad solo recibiría el aporte social anual y los beneficios adicionales de los que gozan todos sus socios. (Ver tabla 7)

Tabla 7

<b>DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD</b>					
<b>ALCALDIA MUNICIPAL</b>					
<b>ESTADO DE FLUJO DE FONDOS PROYECTADO</b>					
<b>EN DOLARES</b>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>DISPONIBILIDADES INICIALES</b>	82,075.96	199,871.07	259,242.53	260,260.84	281,402.37
SALDO INICIAL	82,075.96	199,871.07	239,468.69	260,260.84	281,402.37
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO</b>	<b>307,374.27</b>	<b>470,996.14</b>	<b>634,618.02</b>	<b>798,239.89</b>	<b>961,861.77</b>
FUENTES OPERACIONALES	965,287.34	970,033.22	974,779.10	979,524.98	984,270.86
(-) USOS OPERACIONALES	657,913.07	499,037.08	340,161.08	181,285.09	22,409.09
<b>FINANCIAMIENTO DE TERCEROS NETO</b>	<b>-213,444.84</b>	<b>-325,973.01</b>	<b>-438,501.18</b>	<b>-551,029.35</b>	<b>-663,557.52</b>
EMPRESTITOS CONTRATADOS	-130,000.00	-227,500.00	-325,000.00	-422,500.00	-520,000.00
(-) SERVICIOS DE LA DEUDA	83,444.84	98,473.01	113,501.18	128,529.35	143,557.52
<b>RESULTADO NO OPERACIONAL NETO</b>	<b>18,364.40</b>	<b>27,458.14</b>	<b>36,551.89</b>	<b>45,645.63</b>	<b>54,739.38</b>
FUENTES NO OPERACIONALES	13,699.80	2,320.98	-9,057.83	-20,436.65	-31,815.46
(-) USOS NO OPERACIONALES	-4,664.60	-25,137.16	-45,609.72	-66,082.28	-86,554.84
<b>DISPONIBILIDADES</b>	<b>194,369.79</b>	<b>214,515.51</b>	<b>234,661.23</b>	<b>254,806.95</b>	<b>274,952.67</b>
(+) FLUJOS DE FONDOS GENERADOS POR PROYECTO DE INVERSION FINANCIERA EN UNA S.E.M.	5,501.29	24,953.18	25,599.62	26,595.42	27,286.58
<b>DISPONIBILIDADES FINALES</b>	<b>199,871.07</b>	<b>239,468.69</b>	<b>260,260.84</b>	<b>281,402.37</b>	<b>302,239.25</b>

Figura 6



Como se puede observar en la tabla 7 los flujos de fondos positivos que generarían a la municipalidad para el 2012 se incrementarían en US\$24,953.18 (a las disponibilidades finales del 2012 con la inversión se le resta la sin la inversión) y para los demás años un promedio de US\$26,493.87, la mayoría de las variables se mantienen constantes, por otro lado es importante destacar que la empresa Petróleos de El Salvador, S.E.M. de C.V. se encuentra en expansión y que se espera se estabilice en los años posteriores. En el año 2011 se efectúa la inversión inicial, la cual se recuperará en su totalidad en el primer año por no ser muy significativa, tomando en cuenta que la inversión se realiza a partir del segundo semestre del 2011.

Además, en este análisis no se ha detallado el aporte en concepto de donación que hace la sociedad a las municipalidades, según la experiencia de los socios actuales, se conoce que son montos variables, que están sujetos a presupuestos de ejecución de proyectos; pero se investigó que algunas alcaldías han recibido en promedio US\$100,000.00 anuales y que estos fondos son condicionados por algunos requisitos.

Para poder recibir el aporte social anual en concepto de donación es necesario elaborar y presentar una carpeta técnica del proyecto, con la finalidad de evaluar si este es prioritario para



sus habitantes y analizar el número de beneficiarios, pues estos fondos son estrictamente para ejecución de proyectos sociales, la carpeta deberá presentarse a la Junta Directiva de ENEPASA, ya que Petróleos de El Salvador le transfiere los fondos a ella y esta posteriormente lo distribuye a sus miembros, siempre y cuando hayan cumplido con los requisitos antes mencionados, si en dado caso no se acepta el proyecto que propone la municipalidad deberán de presentar uno nuevo.

Luego de haber analizado la información se concluye que el proyecto es factible, por lo tanto se le recomienda a la municipalidad efectuar la inversión, según se observa en la tabla 14, los flujos de fondos tienden a incrementar y comparando el costo beneficio se visualiza que la inversión es mínima en comparación a los retornos que esta lleva implícita.

### Viabilidad social

A través de la rentabilidad que genere la inversión, se podrán realizar una mayor ejecución de proyectos que mejoren las condiciones de vida de los habitantes de los municipios, por lo que dicha inversión es viable.

## 2.2. Inversión

Luego de haber analizado toda la información anterior y concluir que es rentable llevar a cabo la propuesta de inversión se definirán aspectos específicos para iniciar esta fase, los que se detallan a continuación:

Para dar marcha al proyecto la municipalidad deberá incluirlo en el plan de inversión anual, con la finalidad de asignar los fondos necesarios, mediante la creación de una partida presupuestaria, que se logra por medio de la priorización de la propuesta de inversión a través de acuerdo municipal.

Luego se elabora cuidadosamente el perfil del proyecto de inversión, con el propósito de respaldar las erogaciones, a continuación se procede a realizar el desembolso, mediante cheque certificado a favor de ENEPASA.

### 2.3. Operación y evaluación de resultados

Para el caso práctico estas etapas no se desarrollan, debido a que es una propuesta, mas sin embargo se explica lo siguiente: La etapa de operación empieza con el desembolso de la inversión inicial. En esta fase se considera la programación, coordinación y ejecución de lo establecido en la identificación, formulación y evaluación del mismo.

En la etapa de operación es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Análisis Financiero
- b) Programación y coordinación de recursos.
- c) Control
- d) Ejecución de la programación
- e) Evaluación en la operación.

Luego de haber realizado la inversión, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, que efectivamente ha producido los resultados proyectados. De no ser así, se requiere introducir las medidas correctivas pertinentes, acá se considera la rentabilidad real en términos monetarios que generó el proyecto y si las actividades previstas se desarrollaron con apego al cronograma de trabajo. En esta fase ha de contemplarse una evaluación, que permita determinar el logro de los objetivos previstos. Sin embargo se deben llevar a cabo actividades periódicas de control y seguimiento a lo largo de la puesta en marcha con el fin de evaluar el desempeño de la inversión.

La evaluación de resultados tiene por lo menos dos objetivos importantes:

- a) Evaluar el impacto real del proyecto, ya entrando en operación, para sugerir las acciones correctivas que se estimen convenientes.
- b) Asimilar la experiencia para enriquecer el nivel de conocimientos y capacidad para mejorar los proyectos futuros.

Para realizar la evaluación se puede hacer uso de herramientas financieras, las cuales pueden proporcionar información confiable y veras en base a los informes producidos por el área financiera, a través de técnicas simples o avanzadas y darle seguimiento a los resultados obtenidos, debido a que según la investigación, ha demostrado que la mayoría de municipalidades no hace uso de herramientas financieras, pero manifiestan contar con el personal capacitado, esto genera una contradicción, por lo que se recomienda utilizarlas y capacitar continuamente a los empleados.

Entre las herramientas financieras que se pueden sugerir se encuentran:

El análisis de las razones e índices financieros, que identifican los problemas fundamentales en cuanto a los resultados obtenidos, por lo tanto permiten al asesor diagnosticar la situación de desempeño, eficiencia y eficacia de la gerencia, para encontrar las causas y efectos positivos o negativos de las decisiones gerenciales en el manejo de los recursos.

Razones financieras

- Liquidez
- Eficiencia
- Eficacia
- Endeudamiento

Análisis vertical y horizontal de los estados financieros.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación efectuada en las Alcaldías del departamento de la Libertad, sobre la situación financiera, se ha determinado las siguientes conclusiones:

- Tienen la necesidad de incrementar fondos para ejecutar obras de beneficio social para sus habitantes, ya que no alcanzan a cubrir la demanda de la población.
- El personal conoce muy poco sobre los pasos a seguir para realizar un análisis de alternativa de inversión, en una sociedad de economía mixta.
- Algunas alcaldías no cuentan con inversión financiera que les ayude a generar recursos para invertirlos en proyectos sociales, debido a que desconocen de los procedimientos para ello y esto les ocasiona temor
- Cuentan con los recursos mínimos necesarios para llevar a cabo una inversión en sociedades de economía mixta.
- La estructura organizativa no identifica claramente las líneas de mando, ya que algunas dependencias no están de acorde a la legislación.

### RECOMENDACIONES

Mediante la investigación efectuada y las conclusiones anteriores surgen las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere a la administración municipal realizar capacitaciones periódicas al personal que labora en el área financiera, para que a futuro puedan evaluar una alternativa de inversión y recomendar la mejor opción.
- Se recomienda hacer uso de las herramientas financieras utilizadas en el desarrollo de la investigación, pues a través de ellas, el análisis de la inversión será más factible.
- Se sugiere a la municipalidad poner en marcha la alternativa de inversión propuesta, ya que a través de ella lograrían incrementar los fondos destinados para la ejecución de obras sociales.
- Se recomienda a la municipalidad modificar su organigrama con la finalidad de identificar claramente las líneas de mando, para lo cual se presenta la estructura organizativa.

## BIBLIOGRAFÍA

**Código Municipal**, según Decreto Legislativo No 274, publicado en Diario Oficial 23, tomo 290 de fecha 05/02/1986.

**Constitución de la República de El Salvador**, según Decreto Legislativo No 38, publicado en Diario Oficial 234, tomo 281 de fecha 16/12/1983.

**Escritura de constitución de ENEPASA**, publicado en Diario Oficial No 13, tomo 370, de fecha 19/01/2006

**Gitman Lawrence**, Fundamentos de Administración Financiera, Séptima Edición, Mc. Graw Hill 1997, México.

**Jovel Jovel, Roberto Carlos**, Guía básica para elaborar trabajos de investigación, ideas practicas para desarrollar un proceso investigativo, primera edición, Universidad de El Salvador, editorial imprenta universitaria, año 2008.

**Ley AFI**, según Decreto Legislativo No 516, publicado en Diario Oficial 7, tomo 330 de fecha 11/01/1996.

**Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios**, según Decreto Legislativo No 74, publicado en Diario Oficial 176, tomo 300 de fecha 23/09/1988.

**Ley de la Corte de Cuentas de La República**, según Decreto Legislativo No 438, publicado en Diario Oficial 176, tomo 328 de fecha 25/09/1995.

**Ley Sobre Constitución de Sociedades por Acciones de Economía Mixta**, según Decreto Legislativo No 2336, publicado en Diario Oficial 43, tomo 174 de fecha 12/03/1957.

**Van Hornes, James C. y Wachowicz, John Jr.**, Fundamentos de administración financiera, Undécima edición, Pearson educación 2002, México.

# ANEXOS





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA



1- ¿Posee algún tipo de inversión financiera la municipalidad?

Si  No

2- ¿Cree que la municipalidad cuenta con los recursos necesarios para realizar una inversión financiera?

Mucho  Poco  Nada

3- ¿Tiene la necesidad de incrementar los recursos la municipalidad?

Mucho  Poco  Nada

4- ¿Con que fondos son financiados los proyectos sociales?

Fondos Propios  FIDDL  Otros   
FODES  Cooperaciones  Todas las anteriores

5- ¿En qué nivel los proyectos ejecutados solventan las necesidades de los habitantes?

Alto  Medio  Bajo

6- ¿Se ha considerado alguna alternativa de inversión financiera y que los retornos se utilicen para poder ejecutar más proyectos?

Siempre  Algunas veces  Nunca

7- ¿Posee préstamos la municipalidad?

Si  No

8- ¿Si su respuesta anterior fue si, considera que la amortización de la deuda afecta grandemente la ejecución de proyectos?

Mucho  Poco  Nada

9- ¿La ordenanza de tasas e impuesto municipales esta actualizada?

Si  No



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA



10- ¿La municipalidad conoce los pasos a seguir para invertir en una empresa de economía mixta?

Mucho  Poco  Nada

11- ¿La municipalidad conoce los beneficios de invertir en una sociedad de economía mixta?

Mucho  Poco  Nada

12- ¿La municipalidad estaría interesada en efectuar una inversión financiera en una empresa de economía mixta?

Si  No

13- ¿De los siguientes riesgos cuales considera son de mayor importancia en la inversión financiera en una empresa de economía mixta?

Riesgo político	<input type="checkbox"/>	Incremento de los precios en el mercado	<input type="checkbox"/>
Imposición o incremento de impuestos	<input type="checkbox"/>	Otras	<input type="checkbox"/>
Sanciones	<input type="checkbox"/>		

14- ¿Conocen otras empresas donde se pudiera realizar una inversión?

Si  No

15- ¿Conoce los beneficios que reciben las municipalidades socias de Alba Petróleos?

Incremento de recursos	<input type="checkbox"/>	Combustible a bajo costo	<input type="checkbox"/>
Rentabilidad alta	<input type="checkbox"/>	Desarrollo económico del municipio	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>		

16- ¿Conoce la rentabilidad que Alba Petróleos ha generado en las municipalidades asociadas?

Mucho  Poco  Nada

17- ¿La municipalidad cuenta con el personal capacitado que evalúe alternativas de inversión?

Si  No



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA



18- ¿Cuáles de las siguientes herramientas de análisis financieros utiliza la municipalidad para evaluar las alternativas de inversión?

TIR  IR  Todas las anteriores   
VAN  Otras  Ninguna

19- ¿Qué otras alternativas excluyendo la inversión, tiene la municipalidad para generar recursos para la ejecución de obras sociales?

Préstamos  Convenios   
Cooperaciones internacionales  Donaciones   
Otros

20- ¿Estaría interesada la municipalidad en utilizar un instrumento de evaluación de alternativas de inversión en sociedades de economía mixta?

Si  No



# Universidad de El Salvador

San Salvador, 7 de junio de 2011

Señores  
ENEPASA  
Presente

Reciban un cordial y atento saludo deseándoles éxitos en el desempeño sus funciones

Como estudiantes de la Universidad de El Salvador de la Facultad de Ciencia Económicas, solicitamos de su valioso apoyo para desarrollar nuestro trabajo de graduación, para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública, el cual está enfocado en la inversión que realizan las municipalidades en Alba Petróleos de El Salvador.

Para el desarrollo de nuestra investigación, respetuosamente solicitamos nos proporcionen información relevante al tema en estudio. No omitimos manifestarle que la información brindada será de estricta confidencialidad y exclusivamente para uso académico.

Esperando poder contar con su apoyo y agradeciendo de antemano la atención nos suscribimos.

Atentamente,

Gabriel Modesto Bernal Mendoza

Julia-Elisabetta Rivas Hernández

Reina Isabel Bellosa

Estudiantes de Licenciatura en Contaduría Pública.

Lic. Francisco Merriado Carrillo  
Asesor Especialista

Lic. Mauricio Magaña  
Asesor Metodológico



Facultad de Ciencias Económicas

RECIBIDO  
Fecha: 15/07/2011  
Hora: 1:51 pm  
Clélia Crespin  
Asistente Administrativa  
ENEPASA

**Lista de municipios pertenecientes al departamento de La Libertad.**

1. Santa Tecla
2. Quezaltepeque
3. Ciudad Arce
4. San Juan Opico
5. Colón
6. Puerto de la Libertad
7. Antiguo Cuscatlán
8. Comasagua
9. San Pablo Tacachico
10. Jayaque
11. Huizucar
12. Tepecoyo
13. Teotepeque
14. Chiltiupán
15. Nuevo Cuscatlán
16. Tamanique
17. Sacacoyo
18. San José Villa Nueva
19. Zaragoza
20. Talnique
21. San Matías
22. Jicalapa

Metodología de la investigación y diagnóstico.

Tipo de estudio.

El trabajo de investigación se realizó bajo el método hipotético deductivo; éste requería un estudio desde lo general hasta lo particular, conllevando así a un grado de certeza razonable. Por lo tanto, estuvo centrado en la formulación de una alternativa de inversión a través del análisis de los estados financieros.

Unidades de análisis.

Las unidades de análisis fueron: los departamentos de contabilidad ya que es aquí donde se generan los estados financieros para la elaboración de herramientas financieras e informes; tesorería, que es donde ingresan todos los recursos de las municipalidades, pago de proveedores, custodia, administración de fondos y los Concejos Municipales quienes son los encargados de la toma de decisiones orientadas al beneficio de la población.

Universo y muestra.

Universo.

El universo lo constituyeron los 22 municipios que conforman el departamento de La Libertad, en los que estuvo enfocado el trabajo desarrollado.

### Muestra.

Debido a que el universo es inferior a 40 unidades, la muestra fue el 100% del universo, por lo que se evaluó todos los municipios del departamento de La Libertad.

### Instrumentos y técnica a utilizar en la investigación.

Esta investigación se realizó por medio de instrumentos y técnicas en donde se recopilaron todos los datos más relevantes que permitieron obtener los resultados esperados.

### Técnicas.

Las técnicas realizaron un papel importante en el proceso de este estudio, debido a que aportaron instrumentos y medios para la recolección, concentración y conservación de información que se obtuvo a través de:

- **Información bibliográfica:** Esta se obtuvo de la legislación municipal vigente, ordenanzas municipales, estudios estadísticos y otros.
- **Técnica de trabajo de campo:** Se ejecutó en el municipio del departamento de La Libertad.

### Instrumentos.

Los instrumentos utilizados fueron:

- **Entrevistas:**

Consistió en una conversación con el personal responsable de las áreas de contabilidad, tesorería, Concejos Municipales y gerentes financieros de las municipalidades sujetas de estudio.

Durante las cuales se utilizaron libretas de anotaciones (fichas de trabajo), se usaron cuestionarios que contenían preguntas abiertas y cerradas.

- **Fichas bibliográficas:**

Por la naturaleza de la investigación, se elaboraron fichas bibliográficas en donde se anotaron los datos más significativos de los estados financieros, la legislación municipal vigente y otros documentos que fueron de utilidad.

Además, en el trabajo de campo se tomó la información más importante, haciendo referencia al uso de los mismos; facilitando así la consulta de la fuente.

Procesamiento de la información.

Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas, encuestas y fichas bibliográficas, se tabularon en cuadros estadísticos mediante hojas electrónicas de excel y graficas de pastel.

Análisis e interpretación de los datos.

Del procesamiento de la información, se elaboró inmediatamente su correspondiente interpretación de acuerdo a los objetivos, ello bajo la supervisión de los asesores especialistas en el área de finanzas asignados al equipo de trabajo.



Pregunta N°1 ¿Posee algún tipo de inversión financiera la municipalidad?

**Objetivo de la pregunta: medir el impacto y porcentaje de municipalidades del departamento de La Libertad que utilizan la inversión financiera como estrategia para incrementar sus recursos.**

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	14	64%
No	8	36%
Total	22	100%



Análisis:

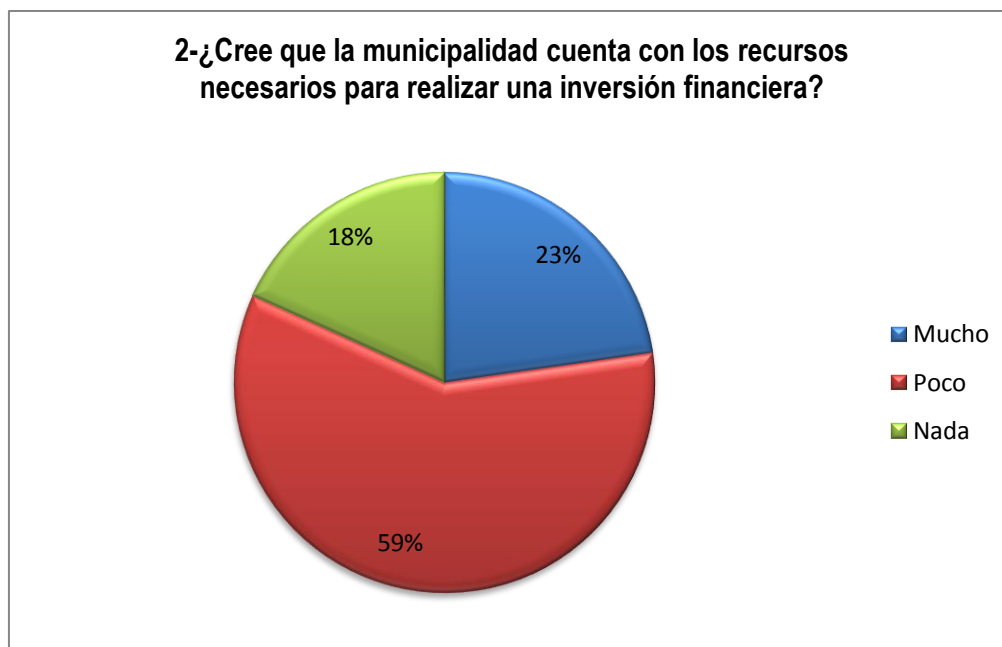
Se observa en la grafica que 14 municipalidades encuestadas posee una inversión financiera y 8 no tiene.

Pregunta N° 2 ¿Cree que la municipalidad cuenta con los recursos necesarios para realizar una inversión financiera?

Objetivo de la pregunta: conocer si las municipalidades poseen capacidad para realizar una inversión financiera.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	5	23%
Poco	13	59%
Nada	4	18%
Total	22	100%



Análisis:

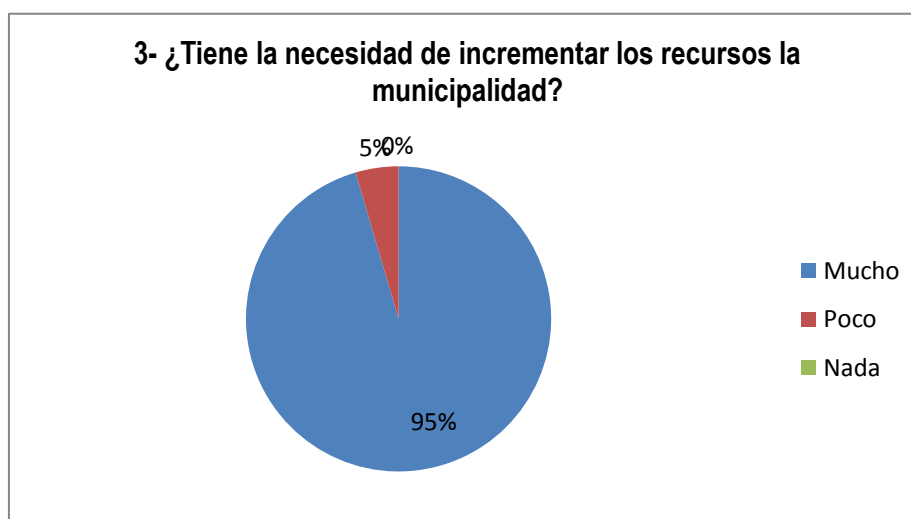
La grafica muestra que 13 municipalidades manifiestan que cuenta con los recursos necesarios para realizar una inversión financiera, 9 dicen que no.

Pregunta N° 3 ¿Tiene la necesidad de incrementar los recursos la municipalidad?

Objetivo de la pregunta: constatar el interés de las municipalidades para generar mayores ingresos

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	21	95%
Poco	1	5%
Nada	0	0%
Total	22	100%



Análisis:

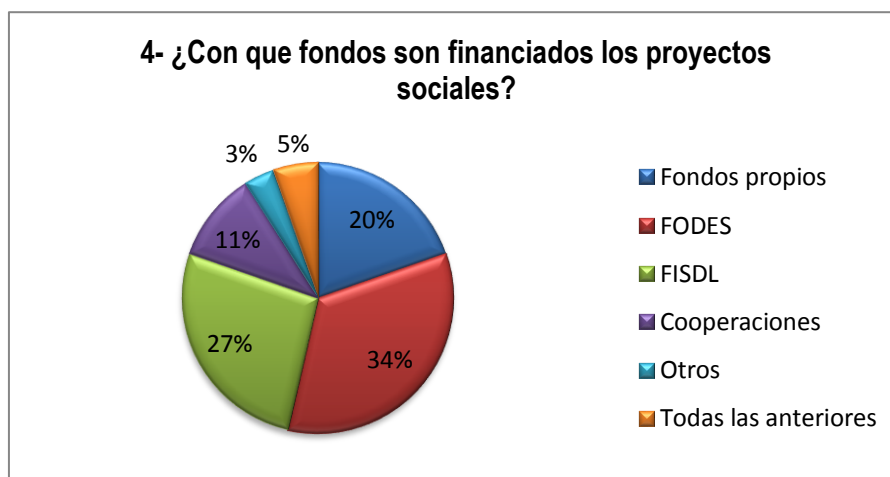
21 municipalidades dicen que tienen la necesidad de incrementar los recursos y 1 manifiesta que no.

Pregunta N° 4 ¿Con que fondos son financiados los proyectos sociales?

Objetivo de la pregunta: medir la capacidad de gestión para generar ingresos extraordinarios que ayuden a la realización de obras sociales.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Fondos propios	11	50%
FODES	19	86%
FISDL	15	68%
Cooperaciones	6	27%
Otros	2	9%
Todas las anteriores	3	14%



Análisis:

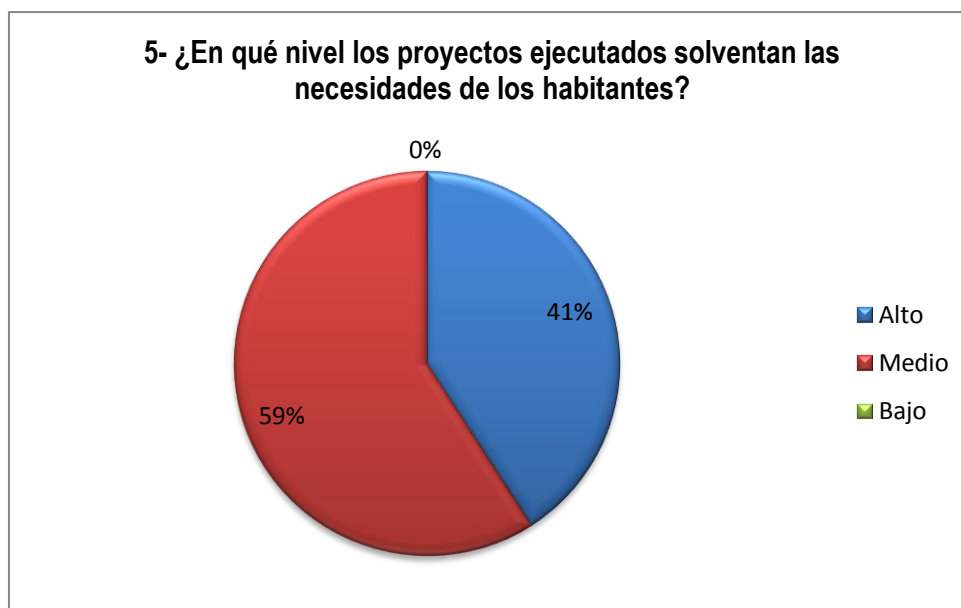
7 municipalidades manifiestan que los proyectos sociales son financiados con fondos FODES, 6 FISDL, 5 fondos propios y 4 lo conforman las cooperaciones y otros.

Pregunta N° 5 -¿En qué nivel los proyectos ejecutados solventan las necesidades de los habitantes?

Objetivo de la pregunta: establecer la eficiencia de las obras encaminadas al desarrollo local de la municipalidad.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Alto	9	41%
Medio	13	59%
Bajo	0	0%
Total	22	100%



Análisis:

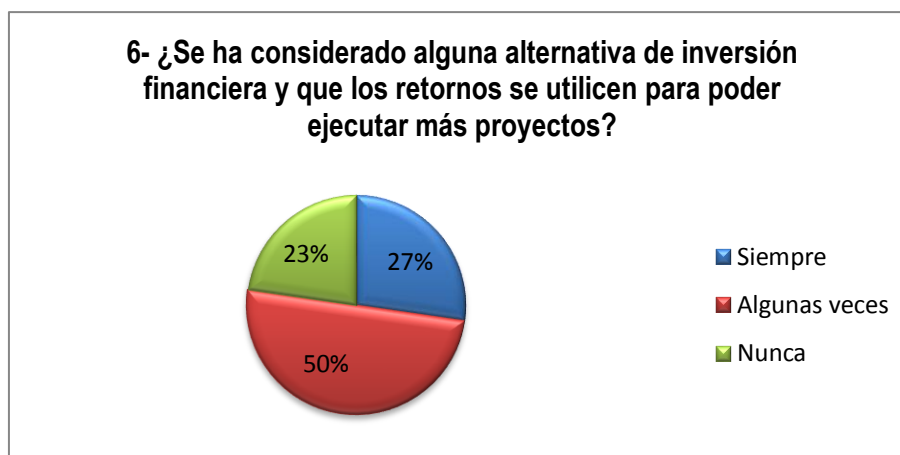
13 municipalidades dicen que los proyectos ejecutados solventan en un nivel medio las necesidades de sus habitantes y 9 en un alto nivel.

Pregunta N° 6 ¿Se ha considerado alguna alternativa de inversión financiera y que los retornos se utilicen para poder ejecutar más proyectos?

Objetivo de la pregunta: determinar la posibilidad que existe de que la municipalidad pueda en un momento determinado optar por la inversión financiera para incrementar los recursos.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Siempre	6	27%
Algunas veces	11	50%
Nunca	5	23%
Total	22	100%



Análisis:

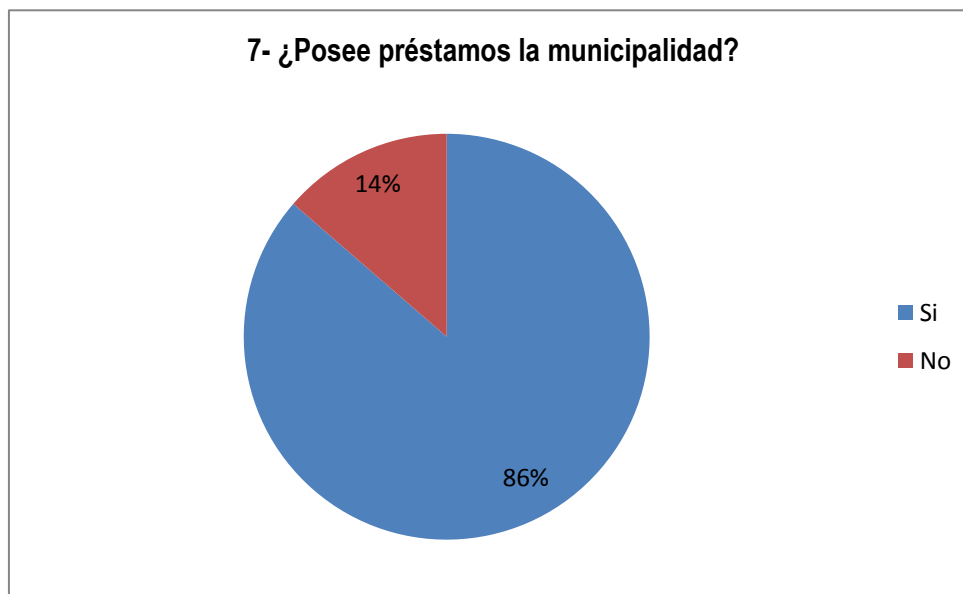
11 municipalidades manifiestan que han considerado algunas veces alternativas de inversión financiera, 6 dicen que siempre las consideran y 5 que nunca.

Pregunta N° 7 ¿Posee préstamos la municipalidad?

Objetivo de la pregunta: medir el endeudamiento público en el departamento de La Libertad

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	19	86%
No	3	14%
Total	22	100%



Análisis:

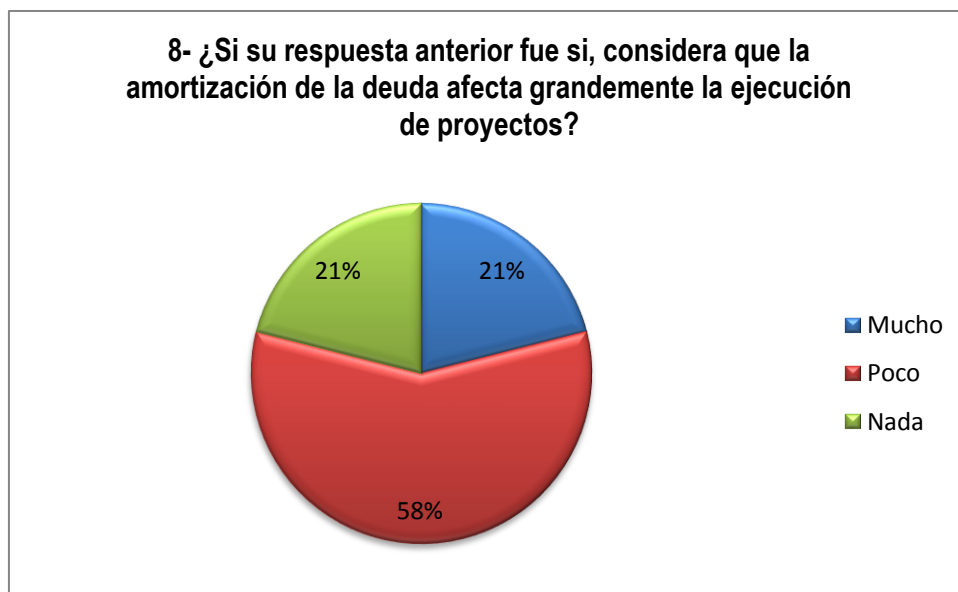
La grafica muestra que 19 municipalidades tienen préstamos y 3 no posee.

Pregunta N° 8 ¿Si su respuesta anterior fue si, considera que la amortización de la deuda afecta grandemente la ejecución de proyectos?

Objetivo de la pregunta: determinar si el apalancamiento financiero de las alcaldías afectan significativamente los recursos orientados al desarrollo social del municipio.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	4	21%
Poco	11	58%
Nada	4	21%
Total	19	100%



Análisis:

Se observa que de las municipalidades encuestadas, 11 consideran que le afecta poco las amortizaciones de la deuda para la ejecución de proyectos, 4 dicen que le afecta mucho y 4 dicen que no les afecta.

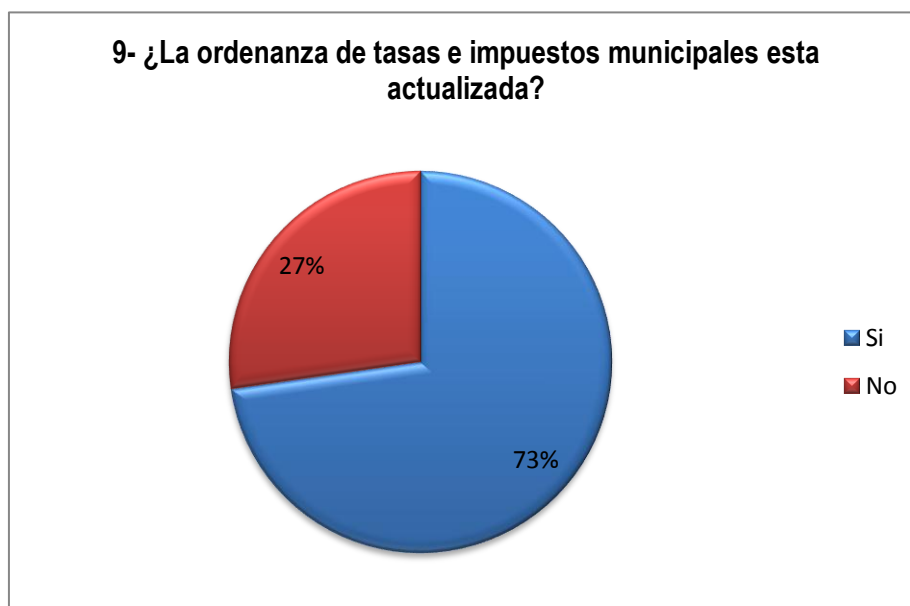


Pregunta N° 9 ¿La ordenanza de tasas e impuesto municipales esta actualizada?

Objetivo de la pregunta: verificar si se le da seguimiento a una de las principales fuentes de ingreso de los municipios que son las tasas, impuestos y contribuciones especiales.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	16	73%
No	6	27%
Total	22	100%



Análisis:

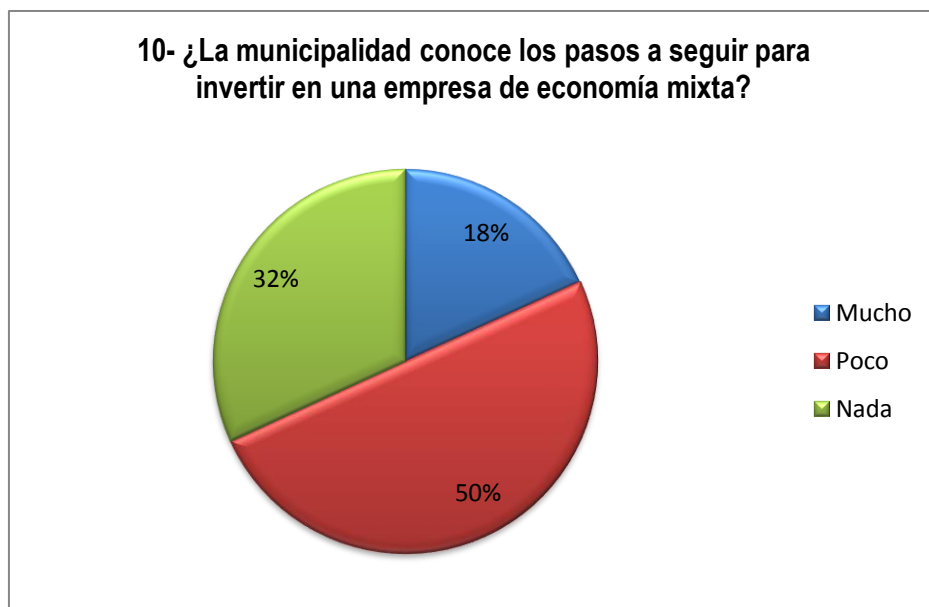
Se observa que 16 municipales poseen la ordenanza de tasas e impuestos actualizada y solo 6 dicen que no está actualizada.

Pregunta N° 10 ¿La municipalidad conoce los pasos a seguir para invertir en una empresa de economía mixta?

Objetivo de la pregunta: examinar cuantas alcaldías necesitan ser orientadas de los requisitos y pasos a cumplir para realizar una inversión en las SEM.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	4	18%
Poco	11	50%
Nada	7	32%
Total	22	100%



Análisis:

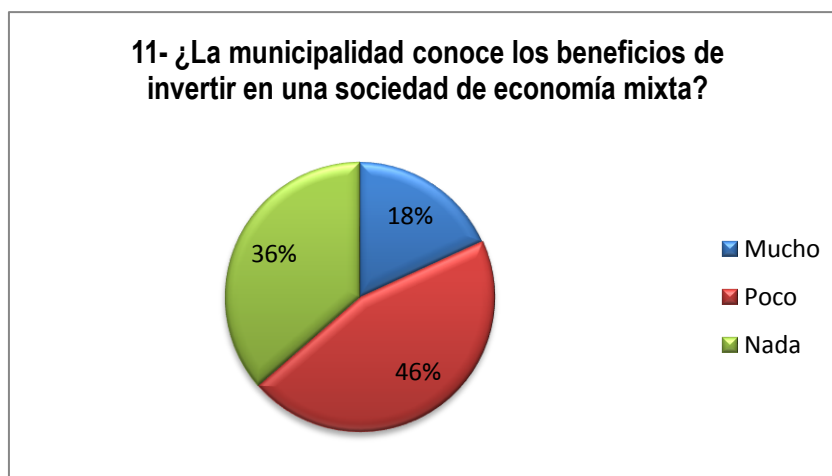
11 municipalidades manifiestan que poco conocen sobre los pasos a seguir para efectuar una inversión en una empresa de economía mixta, 4 si conocen y 7 no conocen.

Pregunta N° 11 ¿La municipalidad conoce los beneficios de invertir en una sociedad de economía mixta?

Objetivo de la pregunta: identificar el nivel de conocimiento de las municipalidades acerca de las ventajas de invertir en una SEM.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	4	18%
Poco	10	46%
Nada	8	36%
Total	22	100%



Análisis:

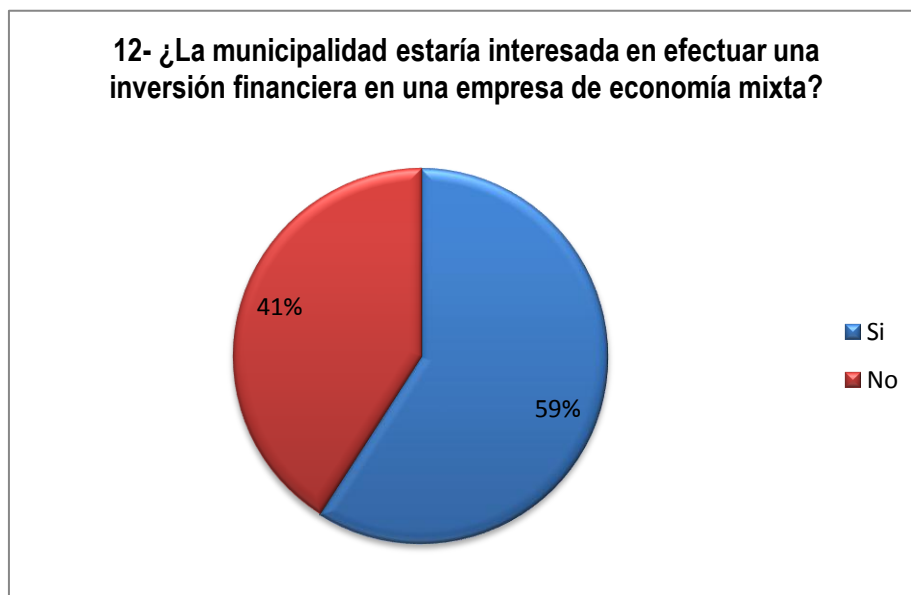
Se observa que 4 municipalidades de las encuestadas conocen los beneficios de invertir en una sociedad de economía mixta, 10 conocen poco y 8 no conocen.

Pregunta N° 12 ¿La municipalidad estaría interesada en efectuar una inversión financiera en una empresa de economía mixta?

Objetivo de la pregunta: identificar el porcentaje de las alcaldías del departamento de La Libertad que estarían dispuestas a realizar una inversión financiera en una sociedad de economía mixta.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	13	59%
No	9	41%
Total	22	100%



Análisis:

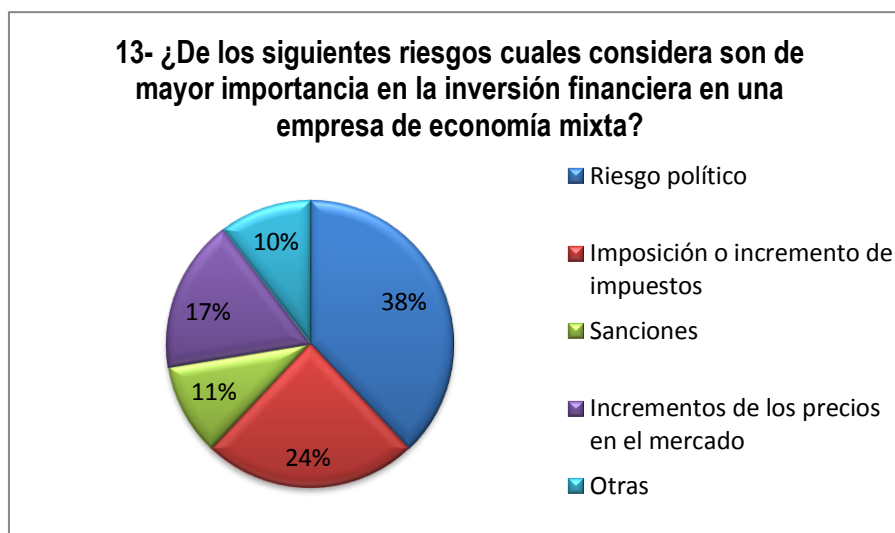
13 municipalidades dicen que estarían interesadas en efectuar una inversión financiera en una empresa de economía mixta y 9 dicen que no les interesaría.

Pregunta N° 13 ¿De los siguientes riesgos cuales considera son de mayor importancia en la inversión financiera en una empresa de economía mixta?

Objetivo de la pregunta: Analizar el nivel de conocimiento que tienen las municipalidades al considerar una inversión financiera.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Riesgo político	11	50%
Imposición o incremento de impuestos	7	32%
Sanciones	3	14%
Incrementos de los precios en el mercado	5	23%
Otras	3	14%



Análisis:

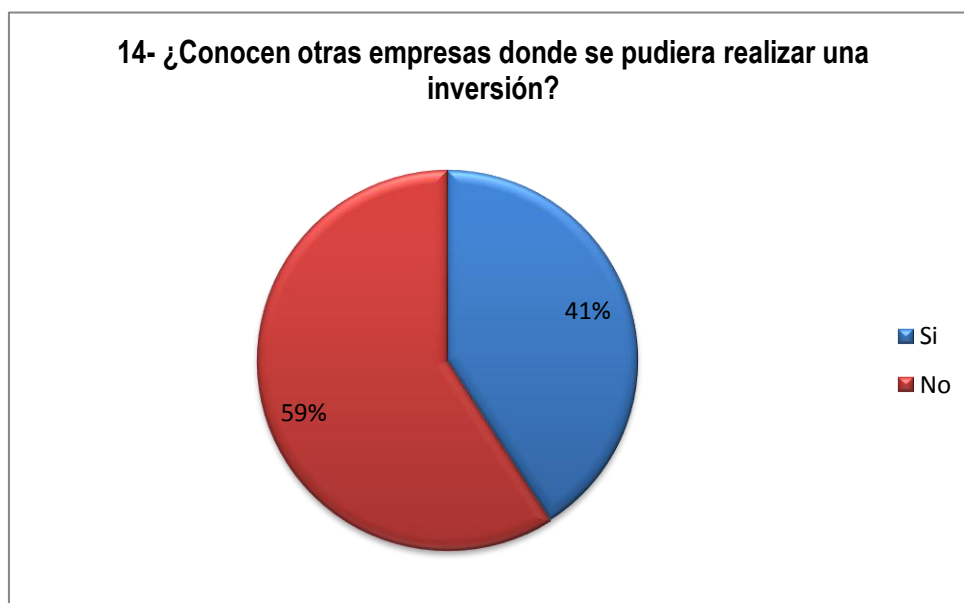
Se observa que 8 municipalidades encuestadas dicen que el riesgo político es de mayor importancia al efectuar una inversión financiera en una empresa de economía mixta, 5 la imposición o incremento de impuestos, 4 los incrementos de precios en el mercado y 5 las sanciones y otras.

Pregunta N° 14 ¿Conocen otras empresas donde se pudiera realizar una inversión?

Objetivo de la pregunta: Medir el conocimiento que las municipalidades tienen para realizar una inversión.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	9	41%
No	13	59%
Total	22	100%



Análisis:

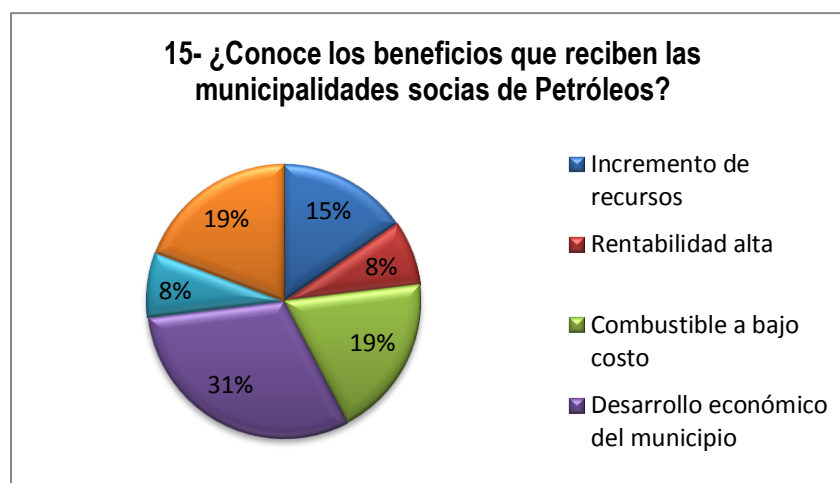
Se observa que 13 de las municipalidades encuestadas no conocen otras empresas donde se pudiera realizar una inversión y 9 dicen conocer otras.

Pregunta N° 15 ¿Conoce los beneficios que reciben las municipalidades socias de Petróleos?

Objetivo de la pregunta: establecer el grado de conocimiento que se tiene en esta empresa.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Incremento de recursos	4	18%
Rentabilidad alta	2	9%
Combustible a bajo costo	5	23%
Desarrollo económico del municipio	8	36%
Otros	2	9%
No se	5	23%



Análisis:

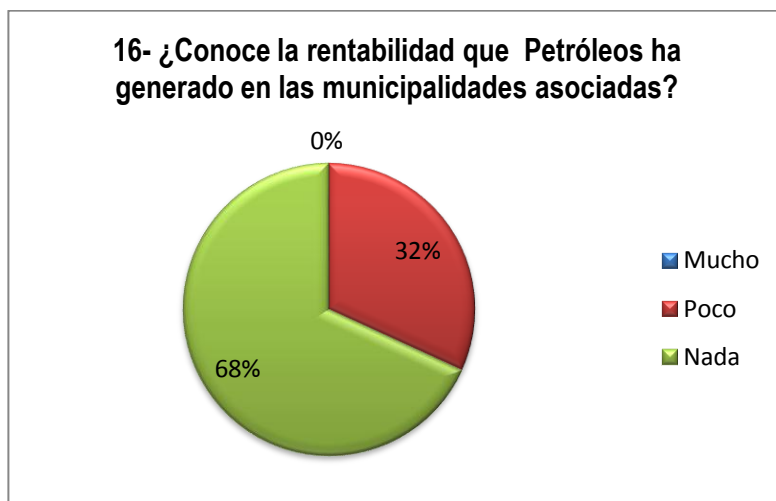
La grafica anterior indica que 8 de las municipalidades consideran que el beneficio más importante obtenido a través de Petróleos de El Salvador S.E.M. de C.V. es el desarrollo económico del municipio, 4 desconocen los beneficios que genera, de igual manera 4 manifiestan que es el combustible a bajo costo, 3 exponen que es el incremento de los recursos y 3 dicen que es la rentabilidad alta y otros.

Pregunta N° 16 ¿Conoce la rentabilidad que Petróleos ha generado en las municipalidades asociadas?

Objetivo de la pregunta: determinar el impacto que ha generado la creación de Petróleos a nivel de las municipalidades.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Mucho	0	0%
Poco	7	32%
Nada	15	68%
Total	22	100%



Análisis:

15 municipalidades encuestadas expresan que desconocen la rentabilidad que Petróleos ha generado a las alcaldías asociadas, mientras que 7 conocen poco.

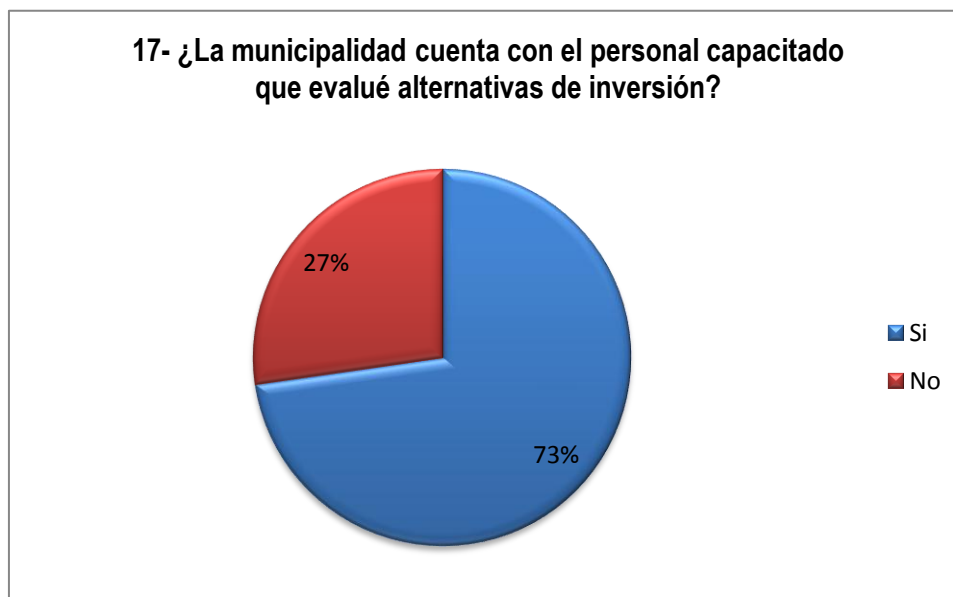


Pregunta N° 17 ¿La municipalidad cuenta con el personal capacitado que evalué alternativas de inversión?

Objetivo de la pregunta: evaluar la capacidad de manejar adecuadamente una inversión financiera con recurso humano comprometido y capacitado para tal fin.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	16	73%
No	6	27%
Total	22	100%



Análisis:

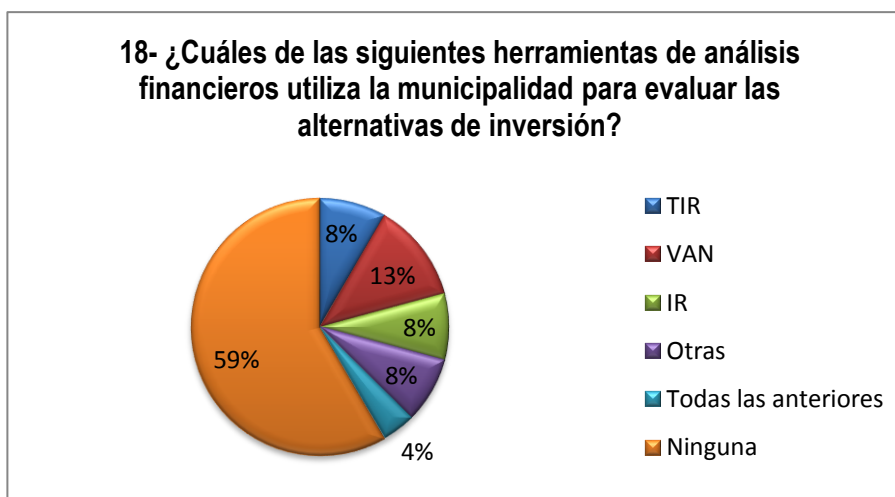
En el gráfico anterior se observa que 16 alcaldías cuentan con el personal capacitado para evaluar una inversión financiera aunque 6 consideran lo contrario.

Pregunta N° 18 ¿Cuáles de las siguientes herramientas de análisis financieros utiliza la municipalidad para evaluar las alternativas de inversión?

Objetivo de la pregunta: evaluar la práctica del análisis financiero como una herramienta útil para la toma de decisiones en las municipalidades.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
TIR	2	9%
VAN	3	14%
IR	2	9%
Otras	2	9%
Todas las anteriores	1	5%
Ninguna	14	64%



Análisis:

De las municipalidades encuestadas 9 utilizan herramientas de análisis financiero, mientras que el 13 no aplican ninguna.

Pregunta N° 19 ¿Qué otras alternativas excluyendo la inversión, tiene la municipalidad para generar recursos para la ejecución de obras sociales?

Objetivo de la pregunta: Conocer con que otras alternativas cuenta la municipalidad para generar recursos para proyectos sociales.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Préstamos	18	82%
Cooperaciones internacionales	8	36%
Convenios	16	73%
Donaciones	12	55%
Otros	1	5%



Análisis:

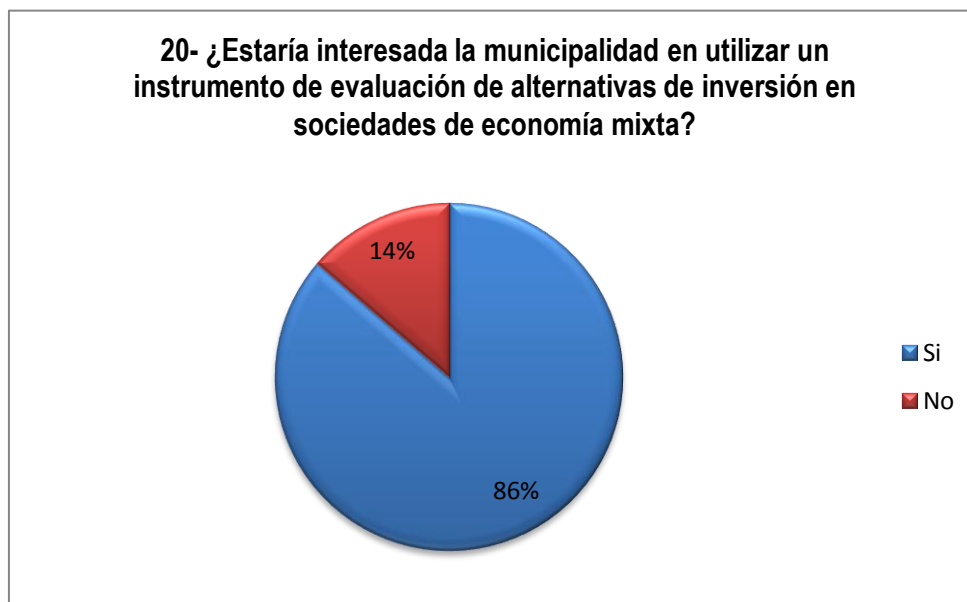
7 municipalidades expresan que para generar recursos para la ejecución de obras sociales adquiere préstamos, 6 realizan convenios, 5 obtienen donaciones y 4 gestionan cooperaciones internacionales u otros.

Pregunta N° 20 ¿Estaría interesada la municipalidad en utilizar un instrumento de evaluación de alternativas de inversión en sociedades de economía mixta?

Objetivo de la pregunta: medir el grado de utilidad financiera que lleva implícita la investigación.

Resultados:

Opciones	Valor absoluto	Frecuencia (%)
Si	19	86%
No	3	14%
Total	22	100%

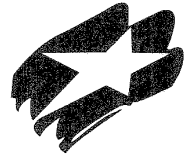


Análisis:

3 municipalidades encuestadas contestaron que no les interesa un instrumento de evaluación de alternativas de inversión en sociedades de economía mixta, mientras que 19 consideran que si.



## Alcaldía Municipal de San José Villanueva



San José Villanueva, 20 de Mayo de 2011.

Señorita  
Reina Isabel Beloso  
Estudiante de la Universidad de El Salvador  
Presente


En atención a solicitud enviada, en la cual solicita proporcionarles datos financieros con la finalidad de utilizarlos para realizar trabajo de graduación, por medio del cual se planteara la propuesta de invertir en una sociedad de economía mixta a la municipalidad.

Con el propósito de contribuir al desarrollo de su investigación se autoriza al departamento de contabilidad para que pueda proporcionar la información necesaria, así como también hacer énfasis, que confiamos que la información proporcionada será única y exclusivamente de uso académica.

Sin otro en particular y deseándoles que cumplan sus expectativas, me suscribo.

Atentamente,



  
José Arnaldo Jiménez García  
Alcalde Municipal