

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



**“SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA CONAMYPE COMO APOYO AL CRECIMIENTO DEL
SECTOR DE LAS MYPES EN EL SALVADOR”**

Trabajo de investigación presentado por:
ANAYA MAJANO, EVER ALEXANDER
VELA LÓPEZ, ALBER EDUARDO

Para optar al grado de:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

NOVIEMBRE 2016
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Licenciado José Luis Argueta Antillón
Secretaria	: Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licenciado Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licenciada Vilma Marisol Mejía Trujillo
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador del Seminario	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesor Director	: Licenciado Daniel Nehemías Reyes López
Jurado Examinador	: Licenciado Daniel Nehemías Reyes López Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez Licenciado Benito Beltrán Miranda

NOVIEMBRE DE 2016

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por haberme permitido llegar a esta etapa de mi vida y porque en el transcurso del camino ha puesto gente tan importante y valiosa para mí, que de una u otra forma son parte de mis triunfos: desde mis padres, mi esposa y mis amigos; hasta llegar a mis compañeros de clase (de batalla), mis profesores y asesores. A todos, gracias.

Ever Alexander Anaya Majano

A Dios por guiarme en el camino y ayudarme a culminar junto a mis compañeros esta meta que tanto esfuerzo y sacrificios ha requerido. A mis padres, que han sido siempre un vital apoyo en mi vida a pesar de todas las dificultades por las que hemos pasado. A mis amigos que incondicionalmente han estado apoyándome y dándome ánimos para no desistir en el intento. A la Universidad de El Salvador, a sus docentes y a nuestros asesores por guiarme en la formación del conocimiento.

Alber Eduardo Vela López

ÍNDICE

CONTENIDO	Nº de pág.
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.1 Antecedentes de las MYPES en el mundo	1
1.1.2 Antecedentes de las MYPES en El Salvador	4
1.1.3 Antecedentes de CONAMYPE	6
1.1.4 Antecedentes de la Organización Internacional de Normalización (ISO).	7
1.1.5 Antecedentes de la gestión de riesgos	9
1.1.6 Gestión de riesgos en El Salvador	11
1.2 CONCEPTOS BÁSICOS	12
1.2.1 Definiciones básicas	12
1.2.2 Términos relativos a personas u organizaciones afectadas por el riesgo	13
1.2.3 Términos relativos a la apreciación del riesgo	14
1.2.4 Términos relativos al tratamiento y control de riesgo	15
1.3 GENERALIDADES	16
1.3.1 Generalidades de las MYPE	16
1.3.2 Generalidades de CONAMYPE	18
1.4 MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS	22
1.4.1 Comunicación y consulta	24
1.4.2 Establecimiento de contexto	26
1.4.2.1 Contexto externo	26
1.4.2.2 Contexto interno	27
1.4.2.3 Establecimiento del contexto del proceso de gestión del riesgo	28
1.4.2.4 Definición de criterios de riesgo	28
1.4.3 Valoración del riesgo	29
1.4.3.1 Identificación del riesgo	29
1.4.3.2 Análisis del riesgo	30
1.4.3.3 Evaluación del riesgo	31

1.4.4	Tratamiento del riesgo	32
1.4.4.1	Selección de opciones de tratamiento del riesgo	33
1.4.4.2	Preparación e implementación de los planes de tratamiento del riesgo	34
1.4.5	Seguimiento y revisión	35
1.5	MARCO LEGAL	36
1.5.1	Ley de fomento, protección y desarrollo de la micro y pequeña empresa	36
1.5.2	Otras leyes concernientes a las MYPES	38
1.6	MARCO TÉCNICO	39
1.6.1	Norma sobre gestión de riesgo ISO 31000:2009	39
1.6.1.1	Alcance	39
1.6.1.2	Nueva definición de riesgo	40
1.6.1.3	Principios básicos para una mejor gestión de riesgos	40
1.6.2	COSO ERM	40
CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO		44
2.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
2.2	TIPO DE ESTUDIO	44
2.3	UNIDAD DE ANÁLISIS	44
2.4	UNIVERSO Y MUESTRA	45
2.4.1	Universo	45
2.4.2	Muestra	45
2.5	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	45
2.6	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
2.7	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS	46
2.8	DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.9	CONCLUSIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	51
CAPÍTULO III: SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA CONAMYPE COMO APOYO AL CRECIMIENTO DE LAS MYPES EN EL SALVADOR		53
3.1	PLANTEAMIENTO DEL CASO	53
3.2	EXPLICACIÓN GENERAL DEL CASO	54
3.3	DESARROLLO DE CASO PRÁCTICO	55
3.3.1	Comunicación y consulta	63
3.3.2	Establecimiento del contexto	64

3.3.3	Identificación de riesgos	65
3.3.4	Análisis de riesgos	68
3.3.5	Evaluación de riesgos	72
3.3.6	Tratamiento del riesgo	74
3.3.7	Seguimiento y revisión	77
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		78
4.1	CONCLUSIONES	78
4.2	RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA		80
ANEXOS		82
ENCUESTA		1

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

FIGURAS:

FIGURA 1:	Modelos de Gestión de Riesgos	11
FIGURA 2:	Organigrama de CONAMYPE	21
FIGURA 3:	Marco de referencia	22
FIGURA 4:	Etapas de sistema de gestión de riesgos	23
FIGURA 5:	Componentes de COSO ERM	41
FIGURA 6:	Comunicación y consulta entre CONAMYPE y PYMES	64
FIGURA 7:	Interpretación del riesgo	74

TABLAS:

TABLA 1:	Categorización de empresas según personal ocupado e ingresos brutos	17
TABLA 2:	Categorización de empresas según tamaño de unidad económica o segmento empresarial	17
TABLA 3:	Otras leyes que regulan a las MYPES	38
TABLA 4:	Cuestionario de control interno	56
TABLA 5:	Establecimiento de contexto externo e interno	64
TABLA 6:	Análisis de riesgos: causas y consecuencias	69
TABLA 7:	Evaluación de los riesgos: magnitud de impacto x probabilidad de	

ocurrencia

72

TABLA 8: Tratamiento a los riesgos

75

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente en El Salvador existe un gran número de empresas pertenecientes al sector de las MYPES, las cuales en muchos casos se acercan a la clasificación de informales; por lo que es muy común verles cayendo así en prácticas inadecuadas en el desarrollo de sus actividades económicas. Estas empresas, por sus condiciones y tamaño, no cuentan con los recursos necesarios para poder realizar una implementación de un sistema de gestión de riesgos, pero existe una institución que fue creada con el propósito de velar por el desarrollo y crecimiento de las micro y pequeñas empresas, es CONAMYPE, es en ese sentido que surge la idea de diseñar un sistema de gestión de riesgos que a través de dicha entidad puede servir de apoyo a las empresas del sector antes mencionado. Vale considerar que día a día el rol que desempeña el contador se vuelve más importante, sin importar el tamaño o tipo de empresa para la que preste sus servicios, la profesión dicta a los que la ejercen a dar pasos valiosos fuera de los escritorios y a ser partícipes de muchas actividades empresariales que se realizan. Desde codificar un comprobante de cheque, pasando por la elaboración de un informe financiero, hasta ser fundamental en la toma de decisiones; eso es en lo que ha crecido la profesión, por ello no puede pasar desapercibido la relación que existe entre las micro y pequeñas empresas y la contabilidad, ya que también son entidades que requieren de servicios contables y financieros. Cabe mencionar que la gestión de riesgos también está vinculada con la contaduría pública.

El diseño de un sistema de gestión de riesgos es una herramienta con la cual la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa dará un mejor y mayor asesoramiento a aquellas entidades que por sus propios medios no pueden realizarlo. Es un aporte con el cual se procura cumplir con el propósito principal de la institución, que es velar por el bienestar de dichas empresas, además de fortalecerlas en las áreas donde más debilidades presentan y de aquellos eventos que entorpecen sus operaciones. El objetivo no solamente es proponer algo para los empresarios existentes, sino también que pueda ser de utilidad y considerado para aquellos que desean echar a andar un negocio; ya que, incluso, existen quienes desconocen en absoluto de los negocios y sus entornos y aun así incursionan en el mismo.

Durante la investigación de campo se consideró como unidades de análisis los departamentos de CONAMYPE que se encargan de tener trato directo con los empresarios: Unidad de Desarrollo Artesanal, Gerencia de Desarrollo de Tejido Productivo, Unidad de Emprendimiento y Tejido Productivo, Gerencia de Servicios Empresariales, estas divisiones además desarrollan y ejecutan programas de emprendimiento y

talleres de aprendizaje y capacitación para los empresarios que deseen acercarse a la institución. Se tuvo trato directo con los encargados de dichas áreas, los cuales dieron su opinión a través de entrevistas de cómo ven el panorama de las micro y pequeñas empresas en El Salvador. De igual forma dieron su punto de vista sobre la investigación realizada.

La apreciación y valoración de parte de CONAMYPE respecto a la investigación fueron muy alentadores, ya que manifestaron nunca haber realizado un estudio relacionado a los riesgos que rodean al sector, considerando incluso que existen nuevos emprendedores que les consultan algunas estrategias de como poder operar en sus negocios.

En relación a lo anterior se estima que la institución carece de una herramienta o manual que le permita identificar, analizar, evaluar y dar alternativas de solución a los riesgos que imposibilitan la consecución de los objetivos que se trazan las empresas; lo cual va en contra en su rol como ente que vela por crecimiento de las MYPE. Un sistema de gestión de riesgos permitirá que dicho rol no sea contrariado y mejor aún, se garantizaría en buena ponderación la estabilidad de las micro y pequeñas empresas.

INTRODUCCIÓN

A medida que el mundo avanza, las tendencias de mercados, crisis económicas, avances tecnológicos, entre otros, así también es el movimiento dinámico en la economía de determinada región. En El Salvador existe un muy importante sector que ha crecido considerablemente, este es el de las micro y pequeñas empresas, el cual es representado por un buen número de empresas y tiene el respaldo de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, la cual se encarga de velar por el bienestar y estabilidad del mencionado tipo de empresas. CONAMYPE da apoyo en forma de asesorías en materia técnica, legal y de tecnología a los empresarios y se encarga de ejecutar programas de emprendimiento a lo largo del territorio nacional. Sin embargo a pesar de los esfuerzos realizados por la institución aún existen muchos factores y limitantes contra los que se debe luchar para garantizar el crecimiento y desarrollo a plenitud de este sector empresarial.

En el desarrollo de la presente investigación se busca demostrar, a través de un modelo de sistema de gestión de riesgos, la relevancia que presentan diferentes eventos y elementos en la consecución de los objetivos que pretenden alcanzar los empresarios. Así mismo facilitar una herramienta a la institución nacional antes mencionada, con la que pueda brindar un mejor asesoramiento a las entidades que busquen de su apoyo.

A lo largo del contenido del trabajo se abordarán temas y conceptos, respaldados por normativas, técnicas y metodologías respectivas, que permitirán la comprensión de la temática principal. En el capítulo I se mostrará los antecedentes históricos a nivel internacional y local de las MYPES, así como de CONAMYPE y de la problemática a estudiar. De igual forma se consideró la exposición de diferentes conceptos, generalidades y una introducción amplia de lo que es un modelo de gestión de riesgo, todo con el propósito que permitan al lector asociar la realidad a que se enfrentan las empresas con el objeto que pretende la investigación; así mismo se plantea la base legal y técnica consideradas para el desarrollo de la misma.

En el capítulo II se presentará la metodología de la investigación y el diagnóstico en el cual se determina las unidades de análisis, el universo y la muestra, la cual no se basó en una fórmula estadística, de igual manera se detalla la forma de recolectar información y la forma en que se ha presentado el análisis de la

información recopilada, tal información se presentó de forma cualitativa, recabada mediante entrevistas realizadas lo cual ayudó a encontrar la forma más correcta de presentar el diagnóstico de la investigación.

En el tercer capítulo se plantea una propuesta de modelo de sistema de gestión de riesgo, con el cual se pretende dar solución a aquellas problemáticas que entorpecen el logro de los objetivos de las empresas y que permitan un mejor desempeño y brindar un asesoramiento más adecuado por parte de CONAMYPE; la propuesta se basará en un caso prácticos en el cual se ha desarrollado todas las etapas que deben abordarse en una gestión de riesgos, acoplándose al sector y estimando los principales eventos considerados por las MYPES.

Como cuarto capítulo se han expuesto diferentes conclusiones y recomendaciones que han sido valoradas como resultados arrojados por la misma investigación, análisis de las formas de accionar de parte de los entes involucrados (CONAMYPE, MYPES y riesgos), información recopilada, tendencias de impactos que se han producido, entre otras apreciaciones.

Finalmente se muestran las referencias de las fuentes bibliográficas utilizadas durante el desarrollo de la investigación y los anexos que han sido necesarios emplear para la obtención de la información, para el caso el cuestionario de entrevistas.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Antecedentes de las MYPES en el mundo

Por lo general se considera al siglo XX como la época en que se dio el surgimiento de las MYPES y periodo durante el cual estas tuvieron un mayor crecimiento y cobertura a nivel mundial. Desde la década de los 50's hasta los años 70's las micro y pequeñas empresas mostraron un auge notable, un gran desarrollo y mayor proliferación geográfica; técnicamente no se cuenta con una fecha exacta que permita deducir el origen de las primeras empresas en este tipo de categoría, sin embargo, en las fases de tiempo mencionadas anteriormente se puede considerar que el apogeo de las mismas fue considerablemente importante. Tanto fue el impacto que, teóricamente, hasta cierto punto, el nuevo modelo de empresas contradujo al modelo Fordista, que era considerado el enfoque predominante en materia empresarial.

A pesar de las limitantes con que contaron este tipo de entidades y ante las adversidades competitivas que presentaron (y que presentan), se fueron caracterizando por la forma en que fueron afrontando todas sus dificultades para poder realizar sus actividades. Los niveles de producción fueron muy por debajo en relación a los que las empresas grandes e industrializadas generaban, ya que estas últimas utilizaban maquinaria que provocaba volúmenes de artículos en poco tiempo, mientras que las MYPES producían a cantidades abismalmente bajas ya que era más común elaborar sus productos con sus propias manos, lo que significaba mayor cantidad de tiempo; pero también se creaba esa particularidad que atraía de a poco a clientes que buscaban algo hecho con sutileza y dedicación.

En cuestión de poco tiempo este tipo de empresas se expandió territorialmente de manera considerable y su presencia era demasiado llamativa, pero sus rasgos de informalidad y desorden estructural generaban cierta incertidumbre respecto a la estabilidad que estas empresas podrían tener. En aquel entonces era común pensar que las empresas de mayor tamaño y con mayores recursos eran las únicas capaces de poder competir en el mercado, contar con maquinaria lo suficientemente idóneas para satisfacer la demanda y que estas nuevas asociaciones comerciales solamente subsistirían en países que no contaran con cimientos fuertemente establecidos de procesos de producción o industrialización.

Hasta cierto punto todos los prejuicios que se crearon alrededor de las micro y pequeñas empresas estaban más que justificados, dando casi por hecho la pronta decadencia para las MYPES; sin embargo y dando un giro de ciento ochenta grados a la situación, este tipo de comerciantes vivió el mayor crecimiento y relevancia que se haya visto. Todo debido a que los grandes productores que se basaban en un modelo de producción en masas tuvieron que ver como se estancaban sus actividades ya que una crisis de petróleo derivó en el encarecimiento de los combustibles, por ende de las fuentes energéticas, que como se señalaba en el párrafo anterior las grandes empresas apostaban a por enormes maquinarias para hacer frente a las enormes cantidades productivas que demandaban los clientes. Dicho evento dio lugar a un periodo de recesión que tuvo mayor repercusión en aquellos territorios en los que el desarrollo económico mostraba un mayor dinamismo.

Mientras la crisis petrolera había causado estragos gravísimos a las grandes empresas y a la economía global en general, se considera garantizar la estabilidad las micro y pequeñas empresas, tal motivo dio lugar al otorgamiento de incentivos a tales empresas así como se establecieron políticas que les provea de una mayor y mejor participación en el mercados comercial. De allí el punto de partida donde reciben el reconocimiento que se merecen por la importancia que representan, sobre todo en tiempos de crisis donde, valga la pena señalarlo, levemente son la esperanza inmediata y alternativa a la situación.

En consecuencia a los sucesos ocurridos las PYMES empezaron a ser vistas de manera diferente, su valor e importancia hacían creer que los lados de la balanza estaban más equilibrados que en el pasado, el peso que tenían dentro del sistema económico llamaba mucho la atención ya que generaba cierto crecimiento en el mismo, eran consideradas como agentes de cambio. Los gobiernos concedores de su potencial sumaron esfuerzos por incentivar y apoyar a estas empresas. No obstante esto también generó descontento entre los gigantes de la industria ya establecidos, las grandes empresas debían de seguir y acatar algunas formalidades organizativas, de estructura, legales, laborales o normativas; sin embargo las micro y pequeñas empresas desconocían o simplemente no querían seguir esas regulaciones. En la mayoría de los casos se debía y se debe hasta la fecha a que esa informalidad es consecuencia a que la estructura organizativa es de carácter familiar.

Este sector económico conforme iba expandiéndose territorialmente daba lugar a que se fueran creando nuevas fuentes de empleo, dado que los perfiles exigidos no era de profesionales o mano de obra calificada, lo que significó una gran oferta laboral en el sector y una buena oportunidad para la población

económicamente activa; el aporte que daba a la sociedad no era solamente cuestión monetaria. Esto contribuyó a que las PYMES, antes vistas de forma negativa en cuanto a su contribución a la economía, empezasen a ganar respeto entre los economistas, no por su fortaleza en tiempos ordinarios, sino por su capacidad de subsistencia en época de crisis.

El hecho de considerar a las MYPES como un salvavidas mediático dentro de una economía se basaba en que en áreas geográficas donde no existían mercados competitivos, productores en masa, recursos en cantidades abundantes y de variedad, ya que las microempresas rurales eran las encargadas de mantener el dinamismo económico de la zona y se les miraba como un instrumento de rescate de la población campesina en situación de pobreza; esto se podía basar en comparar el valor monetario de las jornadas laborales en cualquier parte del mundo contra la jornada laboral en el área urbana, o basándonos en la teoría que en la zona rural el costo de la vida es más bajo, esta medida elevaba en cierta manera los ingresos y mejorando la calidad de vida de los habitantes del campo, allí donde las grandes industrias no llegaban, o lo hacían con un esquema productivo que no contribuía al mejoramiento de la situación de la población rural.

Posteriormente, con el paso del tiempo y conforme a las características que iban mostrando estas nuevas empresas, estas empiezan a ser consideradas como eficientes, flexibles y dinámicas, especialmente en los países en desarrollo; los cuales fueron motivos suficientes para cambiar la ideología de aquella época concerniente a los tipos de modelos empresariales que debían existir dentro de un mercado comercial e industrial, por ejemplo el de producción en masas o Fordista que fueron los enfoques más aceptados a principios de siglo XX.

Cortos pasos eran los que daban las MYPES en comparación de las grandes empresas, pero de manera constante y permanente siempre fueron hacia adelante, a pesar de sus limitantes siempre fueron adaptándose a los cambios, a saber explotar sus escasos recursos, a saber dosificar sus limitantes y compitieron en lo que podían con contra los grandes imperios o monopolios que dominaban los mercados en aquel entonces. Se llegó a sostener que era necesario que existieran firmas adaptables que lograsen sobrevivir a los efectos exteriores de las crisis. (Recinos, 2011)

1.1.2 Antecedentes de las MYPES en El Salvador

A través de los años, en términos generales podría considerarse a la economía salvadoreña como un elemento que siempre ha mostrado ciertas vulnerabilidades, si bien es cierto que existen diferentes sectores en el ramo, también puede decirse que nunca ha existido una cultura de cooperación entre estos; dando lugar a diferentes sucesos que han ocasionado distintos fenómenos y crisis en los mercados locales, no solamente en materia económica, sino también de manera social y política. Sumado a eso con el paso del tiempo se ha visto como se han ido acabando ciertos recursos y los niveles de producción de ciertos cultivos característicos de la nación han quedado en segundo plano o incluso en el olvido.

Debido a diferentes factores, durante el siglo XX en El Salvador, la economía atravesó por algunos momentos que dieron la pauta para su evolución, iniciada en consecuencia a crisis económicas y situaciones socio políticas que se afrontaban en aquella época. Hubo varias fases que de manera temporal fueron las tendencias que llevaron adelante la situación económica del país. Inicialmente se trató de mantener una postura productora con la que se pretendía la explotación de los recursos con los que se contaba, para dicho periodo era común ver grandes extensiones de terreno con cultivos de café, algodón y azúcar, incluso se contaba con que eran productos de exportación, lo cual reflejaba incrementos económicos y de empleos en la zona de hasta 5.6% y 2.2% respectivamente; este enfoque fue denominado como Modelo industrialización Sustantiva de Importaciones (ISI). (Recinos, 2011)

La explotación de los cultivos antes mencionados aún se daba sin embargo los recursos también empezaban a agotarse. Después con la evolución industrial global se daba un giro al panorama nacional ya que marcó otras tendencias empresariales. Debido a que las empresas tenían que suplir las demandas de sus consumidores fueron adoptando otras medidas para dar abasto a sus mercados; la utilización de maquinaria en las labores fue reemplazando en cierta medida la mano de obra que anteriormente tenía una gran presencia en la producción. La situación a ese punto había cambiado totalmente: el ambiente que antes brindaba oportunidades laborales, fuera empleos directos, indirectos o subempleos, ya no era la misma. Los niveles de desempleo fueron incrementando, los índices que mostraba la PEA habían cambiado, los campesinos buscaban una fuente de trabajo que satisficiera sus necesidades, en consecuencia esto originó que las personas se trasladaran del campo a la ciudad o incluso a otros países, generalmente a países como Honduras, con una extensión territorial ideal para poder ser explotada a través de actividades agrícolas y desde luego otros salieron hacia Estados Unidos.

Un suceso que fue de suma importancia y que marcó el auge de las MYPES en El Salvador fue, sin dudas en la década de los años 80's, e conflicto armado. Debido a la situación que acontecía al país muchas empresas de origen extranjero buscaron rehacer sus operaciones fuera del territorio nacional, así como también otras grandes empresas terminaron actividades por los daños sufridos a consecuencia de los atentados terroristas que se daban. Fueron cerca de 285 empresas que se vieron afectadas y cerca de 30 mil puestos de trabajo el saldo que dejó la crisis económica originada, arrojando las tasas más altas de desempleo e inflación antes vistas. De esta manera el sector de las micro y pequeñas pasó a ser uno de los bastiones principales que evitaron que la economía colapsara, como también el principal generador de empleos dentro de la economía.

Vale señalar que posterior al fin del conflicto armado, con la firma de los Acuerdos de Paz, se dio la apertura al ingreso de nuevos mercados al país, lo que significó la llegada de nuevas tendencias dentro del comercio local, dando lugar a que el sector de las MYPES se potencializara y se expandiera.

La década de los noventa representó un punto de inflexión en la visión del funcionamiento de la economía, pues se puso fin al Modelo de Sustitución de Importaciones tras la implementación de los Programas de Ajuste Estructural (PAE) y de Estabilización Económica (PEE). Se liberaron los precios, se abrió la economía a la competencia internacional, se privatizó la banca, las telecomunicaciones y la distribución de energía eléctrica, y se aplicó, después del primer quinquenio de la década, una política monetaria conservadora. (Recinos, 2011)

Después de la firma de los Acuerdos de Paz la economía local se potencializó, esto debido a que dicho suceso dio lugar a que pudiera intensificarse la inversión nueva y extranjera en el mercado nacional; en consecuencia, las nuevas tendencias comerciales diversificaron las actividades económicas de los sectores económicos salvadoreños.

Cabe destacar que este tipo de empresas no solamente existen en El Salvador; si no también en países de la región centroamericana y de latinoamericana; su diversificación y expansión es tan amplia y compleja que ha sido objeto de estudios económicos. Una característica de estas empresas es que tiende a considerársele como pertenecientes al sector informal, motivo suficiente por el cual los gobiernos locales han buscado la manera de crear programas de empleo y auto sostenibilidad para estas entidades, países de los cuales El Salvador no ha sido la excepción y de igual forma tomó medidas al respecto.

1.1.3 Antecedentes de CONAMYPE

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeñas Empresas (CONAMYPE), es una Institución de gobierno, encargada de la cooperación y vigilancia del sector empresarial en colaboración con el gremio de las micro y pequeñas empresas y bajo de dirección del Ministerio de Económica.

En el año de 1996, durante la presidencia del Dr. Armando Calderón Sol, se crea por Decreto Legislativo No. 48 la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE); y cuya misión es “impulsar y desarrollar una gama de micro y pequeñas empresas modernas, competitivas, rentables, capitalizables, con capacidad de crear riqueza y empleo, articuladas dentro del sistema económico del país, en el marco de las estrategias de desarrollo nacional”. (Diario Oficial, 1996)

CONAMYPE es una Institución Gubernamental, constituida por organizaciones gremiales del sector, Entidades sin fines de lucro ONG, diferentes programas Nacionales de apoyo, en su conjunto están bajo la dirección del Ministerio de Economía, quien es la máxima autoridad del sector.

La institución nace de la necesidad de tener un organismo que dé apoyo a la micro y pequeña empresa, sector que estaba desprotegido y con ideas de crecimiento económico y que proporciona una cantidad bastante considerable de empleos; a pesar de los esfuerzos que se hacen por medio de las diferentes actividades y prestaciones que proporciona ésta entidad, hoy en día las MYPES todavía son vulnerables y reflejan altos índices de riesgo en sus actividades y que provienen tanto de factores internos como externos.

La existente labor social y económica que ejerce la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, al generar un crecimiento económico, justo, sostenible, democrático y con enfoque a la igualdad de género, a través de la generación de empleos e ingresos. Esto conllevó a que el Estado con la ayuda de los micro y pequeños empresarios; a elaborar estudios minuciosos en el sector que trajo como consecuencia, resultados estadísticos y de proporciones bastante importante, que fortalecieron las bases para la creación de la Comisión Nacional para La Micro y Pequeña Empresa. (CONAMYPE, 2015)

En El Salvador, los apoyos en servicios de desarrollo empresarial para fortalecer las micro y pequeñas empresas, han avanzado en su diseño metodológico y en organización institucional, lo cual ha generado

más accesibilidad a estos servicios a empresas del segmento MYPE. Sin embargo es de hacer notar que no se han logrado generar los impactos contundentes en este sector empresarial, para que sea generador de más ingresos y empleos de forma sostenida, por lo que es necesario desarrollar un modelo de intervención y acompañamiento que promueva una mayor especialización, diversificación y ampliación de los servicios ofrecidos.

1.1.4 Antecedentes de la Organización Internacional de Normalización (ISO).

El crecimiento de las sociedades y del comercio mundial ha creado la necesidad de buscar una mejora continua de los productos, servicios y bienes debido al volumen de consumidores. Para ello, es importante la mejora de los procesos productivos de una empresa mediante la optimización de los recursos o medios de los que dispone. A partir de este planteamiento, se estima necesaria la creación de una estructura organizativa que se dedique a uniformar la producción así como crear estándares o normas de calidad aplicables a todas las organizaciones productivas.

La historia de la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization, ISO). Se remonta al año 1946 cuando 64 delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y decidieron crear una organización internacional que “facilitara la coordinación internacional y unificación de las normas industriales”.

En este marco general, el Comité Presidencial asesorará al Consejo y supervisará la aplicación de las decisiones adoptadas por el Consejo y la Asamblea General.

La ISO, como toda organización, tiene una serie de funciones las cuales consisten en elaborar los proyectos de normas técnicas internacionales; coordinar la cooperación de los países para la unificación de criterios; elaborar las normas internacionales; y colaborar de una forma activa con organizaciones internacionales que promulguen la normalización.

Por normalización se entiende al proceso de formulación, elaboración, aplicación y mejoramiento de las normas existentes. Actualmente, tiene un papel muy importante en casi todas las actividades de una organización. (ISO Tools , 2013)

La Organización Internacional de Normalización o ISO, por sus siglas en inglés, nacida tras la Segunda Guerra Mundial (23 de febrero de 1947), es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación (tanto de productos como de servicios), comercio y comunicación para todas las ramas industriales. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones (públicas o privadas) a nivel internacional.

La Organización Internacional de Normalización, actualmente es una red de los institutos de normas nacionales de 163 países, sobre la base de un miembro por país, con una Secretaría Central en Ginebra (Suiza) que coordina el sistema. Está compuesta por delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdivididos en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías que contribuirán al mejoramiento.

Las normas desarrolladas por la Organización Internacional de Normalización son voluntarias, comprendiendo que tal entidad es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país. El contenido de los estándares está protegido por derechos de copyright y para acceder a ellos el público corriente debe comprar cada documento.

La Organización está compuesta por representantes de los organismos de normalización (ON) nacionales, que produce diferentes normas internacionales industriales y comerciales. Dichas normativas son conocidas comúnmente como "ISO" y su finalidad es la coordinación de las normas nacionales, en consonancia con el Acta Final de la Organización Mundial del Comercio, con el propósito de facilitar el comercio, el intercambio de información y contribuir con normas comunes al desarrollo y a la transferencia de tecnologías.

La Organización Internacional de Normalización está compuesta por tres tipos de miembros:

- Miembros simples, uno por país, recayendo la representación en el organismo nacional más representativo.
- Miembros correspondientes, de los organismos de países en vías de desarrollo y que todavía no poseen un comité nacional de normalización. No toman parte activa en el proceso de normalización pero están puntualmente informados acerca de los trabajos que les interesen.

- Miembros suscritos, países con reducidas economías a los que se les exige el pago de tasas menores que a los correspondientes.

1.1.5 Antecedentes de la gestión de riesgos

En la edad media cuando los mercaderes o comerciantes viajaban con sus productos para comercializarlos muchas veces eran saqueados por ladrones que les esperaban en los lugares por donde ellos se atravesaban, sufrían daños en las mercaderías por las condiciones climáticas que se daban, entre otras. A raíz de esa situación algunos mercantes italianos se vieron en la necesidad de mitigar o minimizar en la medida de lo posible la ocurrencia de esos eventos, por lo que consideraron la importancia de las pérdidas que les ocasionaban y del impacto financiero y económico que les generaba, creando el concepto de riego basado en el seguro.

En un principio solamente se pensó en el seguro como una medida de mitigación o erradicación del riesgo ya que se creó pensando en el resguardo de las mercaderías que se permutaban; sin embargo con forme fueron diversificándose las actividades económicas así se hubo que ir descubriendo nuevos riesgos que rodeaban a dichas operaciones y en general a la sociedad a través del sistema económico. Puede mencionarse que no solamente era el riesgo de que un comerciante fuese asaltado o su mercadería sufriera algún daño, sino también los riesgos que podrían considerares eran los de carácter político, social, financieros, de agotamiento de recursos, climatológicos, laborales, entre otros. Las nuevas ideas junto con las innovaciones que se daban también tenían de manera implícita relación con el riesgo, sobre todo durante los siglos XIX y XX que se dio el auge del uso de los ferrocarriles como medio de transporte de carga y personas, las actividades fabriles, el automovilismo, construcción de rascacielos, implementación de mano de obra en equipo industrial, etc., que revolucionaron la vida cotidiana; por lo que ante el aumento de accidentes de trabajo y la consiguiente presión de los sindicatos obreros, surgió la necesidad de implantar medidas de prevención. Después de la Segunda Guerra Mundial, y ante la problemática de querer salvaguardar la integridad de los trabajadores, se agudizó la necesidad de analizar y controlar los riesgos.

Pero el riesgo no solamente está inmerso en las actividades que exponen la vida de las personas que las realizan, sino también en aquellas operaciones que son susceptibles a estafas o chantajes. En la década

de los noventa la implantación de sistemas de gestión de riesgos es considerada como de gran relevancia e importancia y su implementación es de urgente necesidad debido a los casos de fraude que presentaban grandes empresas, por lo que les llevó a reconvertir y replantear su talante de negocios ya que había decepcionado a sus cliente y al público en general. Su impacto a nivel mundial desencadenó una serie de medidas que conllevó a mejores prácticas, tendientes a evitar fraudes de cualquier naturaleza; se emitieron documentos técnicos y normativos en algunos países, se consideraron emitir leyes como a la Ley Sarbanes-Oxley, así como también se decidió crear organismos como COSO (a través de los informes COSO) entre otros, por medio de los cuales se luchara contra las malas pericias y se armonizara el ambiente empresarial que proporcionara mejores condiciones.

Debido a que la implementación de un sistema de gestión de riesgos no busca solamente el bienestar de las empresas o grandes compañías, sino también la armonización empresarial para con los gobiernos locales, así como la responsabilidad social que decanta en una mejoría de las condiciones económicas que se dan dentro del mercado, por eso fue necesaria la búsqueda de la participación de Órganos de Estado, los cuales facilitaban la emisión de Leyes sobre control interno y administración de riesgos, generalmente en su fase inicial fueron ser aplicados en instituciones públicas, pero por su naturaleza, estos instrumentos normativos pueden ser aplicados y tomados como punto de referencia por empresas privadas. En la figura 1 se han citado algunos modelos de gestión de riesgo utilizados a nivel internacional.

Como consecuencia del empleo de herramientas para la gestión de riesgos, se provoca un fortalecimiento del sistema de control interno, que en orden lógico establecen que: se deben identificar y analizar los riesgos; y luego se diseñan y establecen formalmente las actividades de control necesarias para responder ante los riesgos. La característica que debe poseer toda actividad de control es que su beneficio sea superior a su costo o gasto de implementación.

Las metodologías para la gestión de los riesgos a nivel mundial, coinciden que el empleo de éstas de forma planificada a través de un proceso formal, fortalecen las operaciones y procesos de las entidades, independientemente del tamaño o actividad empresarial. (Vásquez Osegueda & Castro de Flamenco, 2015)

Figura 1: Modelos de Gestión de Riesgos

FUENTE: Consultoría para un sistema para la administración integral de riesgos basado en el modelo COSO ERM

1.1.6 Gestión de riesgos en El Salvador

En El Salvador, la gestión de riesgos, de manera formal y bajo una metodología ordenada, ha tomado relativa importancia, y debido a ello se ha implementado en estos últimos años, cabe mencionar que los casos más comunes son aquellos que se dan en el sector financiero y son siguiendo estándares internacionales establecidos por el Comité de Basilea: las “Normas para la gestión Integral de Riesgos de las entidades financieras” (NPB4-47) y “Normas de gobierno corporativo para las entidades financieras”(NPB4-48), las cuales incluyen los lineamientos normativos para una adecuada gestión integral de riesgos. Cabe mencionar que estas normativas son aplicables a instituciones del Sistema Financiero y son reguladas por la Superintendencia del Sistema Financiero y el Banco Central de Reserva.

Se puede concluir que en El Salvador no existe una práctica del manejo integral de riesgos que sea el resultado de una cultura de responsabilidad empresarial, sino más bien se da por obligaciones regulatorias y no por la adopción de buenas prácticas internacionales. Por ejemplo, para el sistema financiero nacional los esquemas establecidos por la Superintendencia del Sistema Financiero local, tratan de promover la alineación a buenas prácticas de gestión de riesgos, de marcos que en su mayoría provienen de propuestas promulgadas por Basilea.

Por su parte, las demás instituciones tanto públicas como privadas aplican metodologías de gestión de riesgos de conformidad con sus necesidades de control, pero existe poca experiencia de un sistema integral que cubra todas las áreas de la entidad. (Vasquez Osegueda, 2014)

1.2 CONCEPTOS BÁSICOS

El conocer el significado de los términos utilizados con mayor frecuencia en una investigación, es fundamental para que el lector logre una comprensión apropiada de los mismos, es por ello que se ha considerado incluir las definiciones a las que se hará referencia cuando sea utilizado alguno de ellos. Cabe aclarar que los términos conceptualizados pueden ser utilizados en un sinnúmero de áreas y situaciones, por lo que, es necesario puntualizar que el uso dentro de este trabajo está enfocado a la gestión de riesgos empresariales.

1.2.1 Definiciones básicas

- a) **Riesgo:** es la combinación de la probabilidad de un suceso y de su consecuencia. El término “riesgo” normalmente se utiliza únicamente cuando existe al menos la posibilidad de consecuencias negativas. Para el caso la incertidumbre sobre los objetivos.
- b) **Riesgo financiero:** es el riesgo directamente relacionado a la solvencia monetaria o pérdidas que pudiera sufrir de una empresa.
- c) **MYPE:** término con el que se abrevia a las micro y pequeñas empresas.
- d) **CONAMYPE:** Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa. Es el ente rector, por medio del cual el Ministerio de Economía brinda apoyo a las MYPES.
- e) **Microempresa:** es una persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes y/o servicios por riesgo propio, con un nivel de ventas brutas anuales de hasta cien mil dólares (\$ 100,000.00) y hasta 10 trabajadores remunerados. (CONAMYPE, 2015)

- f) Pequeña empresa: es la persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, a través de una unidad organizativa, con un nivel de ventas brutas de hasta un millón de dólares (\$ 1,000,000.00) y hasta 50 trabajadores remunerados. (CONAMYPE, 2015)
- g) Origen del riesgo: elemento o actividad que tiene el potencial de producir una consecuencia. En el contexto de la seguridad, el origen es un peligro, una amenaza.
- h) Criterios de riesgo: términos de referencia que permiten apreciar la importancia del riesgo. Los criterios de riesgo pueden incluir los costes y los beneficios asociados, los requisitos legales o reglamentarios, los aspectos socioeconómicos y medioambientales, las preocupaciones de las partes participes en la empresa, las prioridades y otros datos utilizados en la apreciación o valoración del riesgo. El hecho de perder una oportunidad o tener pérdidas debido a situaciones de fuerza mayor es un riesgo (no poder participar en licitaciones por no estar debidamente formalizados, daños en instalaciones debido a catástrofes naturales); para tales circunstancias la entidad deberá determinar los criterios y considerar aceptar, compartir, mitigar o eliminar el riesgo.
- i) Gestión del riesgo: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, con respecto al riesgo. Normalmente, la gestión del riesgo incluye la apreciación del riesgo, el tratamiento del riesgo, la aceptación del riesgo, y la comunicación del riesgo.
- j) Sistema de gestión del riesgo: conjunto de elementos de un sistema de gestión de una organización interesado en la gestión del riesgo. Los elementos del sistema de gestión pueden incluir la planificación estratégica, la toma de decisiones, y otros procesos para hacer frente al riesgo. La cultura de una organización se refleja en su sistema de gestión del riesgo.

1.2.2 Términos relativos a personas u organizaciones afectadas por el riesgo

- a) Parte participe en la empresa: cualquier persona, grupo u organización que puede afectar a, ser afectada por, o sentirse afectado por, un riesgo.

- b) Parte interesada: persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una organización. Ejemplos: Clientes, propietarios, personal de una organización, proveedores, banqueros, sindicatos, socios o la sociedad.
- c) Percepción del riesgo: manera con la que una parte participe en la empresa detecta un riesgo a partir de un conjunto de valores o de preocupaciones. La percepción del riesgo depende de las necesidades, cuestiones y conocimientos de las partes participes en la empresa. La percepción del riesgo puede diferir dependiendo de datos objetivos.
- d) Comunicación del riesgo: intercambio o reparto de información relativa al riesgo entre el decisor y otras partes participes en la empresa. La información puede estar relacionada con la existencia, la naturaleza, la forma, la probabilidad, la severidad, la aceptabilidad, el tratamiento u otros aspectos del riesgo.

1.2.3 Términos relativos a la apreciación del riesgo

- a) Valoración del riesgo: proceso completo formado por el análisis del riesgo y la evaluación del riesgo.
- b) Análisis del riesgo: utilización sistemática de información para identificar los orígenes y para estimar el riesgo. La información puede incluir datos históricos, un análisis teórico, opiniones justificadas y las preocupaciones de las partes participes en la empresa.
- c) Identificación del riesgo: proceso que permite encontrar, listar y caracterizar los elementos de riesgo. Los elementos pueden incluir los orígenes o los peligros, los sucesos, las consecuencias y la probabilidad. La identificación del riesgo también puede reflejar las preocupaciones de las partes participes en la empresa.
- d) Estimación del riesgo: proceso que se utiliza para asignar valores a la probabilidad y a las consecuencias de un riesgo. La estimación del riesgo puede considerar los costes, los beneficios,

las preocupaciones de las partes partícipes en la empresa, y otras variables, según corresponda, para la evaluación del riesgo.

- e) Evaluación del riesgo: proceso de comparación del riesgo estimado con respecto a los criterios de riesgo dados, para determinar la importancia del riesgo. La evaluación del riesgo se puede utilizar para contribuir a la decisión de aceptar o de tratar un riesgo.

1.2.4 Términos relativos al tratamiento y control de riesgo

- a) Tratamiento del riesgo: proceso de selección y de implantación de medidas para modificar el riesgo. Las medidas de tratamiento del riesgo pueden incluir la evitación, la optimización, el traspaso o la retención del riesgo.
- b) Control del riesgo: acciones de implantación de las decisiones de gestión del riesgo. El control del riesgo puede incluir la vigilancia, la reevaluación y la conformidad con las decisiones.
- c) Acciones Mitigadoras: Son las acciones tomadas antes de que suceda un riesgo, y que forman parte de las acciones de control y seguimiento que la empresa debe poner en práctica.
- d) Acciones de Contingencia: Son las acciones que deben tomarse en el momento de ocurrencia de un suceso o de un evento de riesgo
- e) Atenuación: limitación de toda consecuencia negativa de un suceso particular.
- f) Eliminación del riesgo: decisión para no estar implicado en una situación de riesgo, o la acción para retirarse de ella. La decisión se puede tomar en base a los resultados de la evaluación del riesgo.
- g) Aceptación del riesgo: decisión de aceptar un riesgo. La aceptación del riesgo depende de los criterios de riesgo.
- h) Riesgo residual: riesgo remanente que queda después del tratamiento del riesgo.

1.3 GENERALIDADES

1.3.1 Generalidades de las MYPE

Las Micro y Pequeña empresa al igual que cualquier otro tipo de entidad están dentro de un específico mercado, deben hacer frente a su demanda a través de su oferta de productos o servicios, compitiendo con otras entidades y siempre en la búsqueda de nuevos clientes, lo que se puede traducir como situaciones normales dentro de un ambiente de mercado. Sin embargo, a pesar de la expansión territorial que han tenido y de la diversificación de sus actividades, se les hace muy difícil desarrollarse y alcanzar niveles de crecimiento dentro de sus sectores, ya que éste requiere entre otras cosas de cambios tecnológicos, y éstos se logran con recursos económicos, aspectos culturales y apoyo real de manera eficiente por los que se interesan en este sector empresarial.

En El Salvador, las micro y pequeñas empresas se enfrentan a la crisis económica actual como lo han hecho siempre a través del tiempo; es decir, que son las que soportan la mayor parte del peso, sin embargo, siempre seguirán existiendo y no solo en el país, sino en todo lugar del mundo. El posicionamiento de la micro y pequeña empresa, no solo depende de la habilidad de su dueño, sino del saber crear las condiciones de desarrollo favorables para su normal funcionamiento y para motivar también la iniciativa empresarial, pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

Las MYPES son agentes económicos que representan la principal fuente de ingresos y el más grande dinamismo en la economía local; debido a ello es conveniente saber un poco más sobre lo que realmente son estas empresas y lo que representan como tal. Es muy probable que el concepto de microempresa o pequeña empresa, se haya podido confundir con la idea de que es igual a ver a algún comerciante que inicia cualquier tipo de negocio, en un establecimiento pequeño y con unos cuantos empleados a su disposición; la confusión no es totalmente equivocada pero después de los conceptos proporcionados en los párrafos anteriores es fácil notar las diferencias y algunas características propias de este tipo de empresas. Sin embargo la falta de regulaciones sobre este sector o las informalidades que este presenta dan lugar a muchas situaciones que a la larga también podrían decantar en algún impacto negativo en el

país, uno de esos resultados podría ser el lavado de dinero ya que estas empresas podrían prestarse para realizar un sinfín de actividades ilícitas, ya sea que se realicen interna o externamente de estas empresas.

La definición de micro, pequeña, mediana o gran empresa dependerá de cada país; puesto que no se cuenta con un estándar para su conceptualización. De hecho, los términos conceptualizados anteriormente son aplicables a las empresas dentro del territorio salvadoreño que cuentan con tales atributos o requerimientos para pertenecer a algún rango específico. En El Salvador existen clasificaciones debidamente establecidas como se representa en las tablas 1 y 2, diseñadas en relación al número de empleados e ingresos generados anualmente. Según a la Dirección de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), en El Salvador se cuenta con la siguiente clasificación de empresas:

TABLA 1: Categorización de empresa según personal ocupado e ingresos brutos

<i>CATEGORÍA</i>	<i>PERSONAL OCUPADO</i>	<i>INGRESOS BRUTOS</i>
Microempresa	Hasta 10 empleados	Hasta \$ 100,000.00
Pequeña empresa	De 11 a 50 empleados	Desde \$ 100,000.00 hasta \$ 1000,000.00
Mediana empresa	De 51 a 100 empleados	Desde \$ 1000,001.00 hasta \$ 7000,000.00
Grande empresa	Más de 100 empleados	Más de \$ 7000,000.00

FUENTE: MINEC

En la revista que lleva por nombre Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, emitida por CONAMYPE, se hace la siguiente clasificación:

TABLA 2: Categorización según tamaño de unidad económica o segmento empresarial

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

FUENTE: CONAMYPE

Entre ambas clasificaciones, si se observa detenidamente, puede notarse algunas diferencias en los ingresos que generan por ventas brutas; sin embargo, en esencia el trasfondo es lo mismo. Vale la pena mencionar que para efectos de la investigación se considerará la clasificación según CONAMYPE.

A lo largo de la historia comercial que tiene El Salvador, se han ido modificando los escenarios de mercado, también, el país se ha enfrentado a adversidades políticas, económicas y naturales que han impactado muy fuerte en los comercios; sin embargo no ha sido motivo para dar pasos hacia atrás para los empresarios. Esto se puede constatar al ver la cantidad de MYPES que existen hoy en día. Tal ha sido la importancia que tienen las MYPES actualmente en El Salvador, que la sostenibilidad de las mismas es imprescindible. Los rubros representados son muy diversificados, es decir, son muchas a las actividades que se dedican los empresarios, y día con día la incursión en nuevos rubros es posible.

1.3.2 Generalidades de CONAMYPE

La institución cuenta con el apoyo del Gobierno de la República, como parte del Presupuesto Nacional de la República, a través del Ministerio de Hacienda, y se encuentra dentro de las Instituciones del Gobierno Central. En el Presupuesto General de la Nación correspondiente al periodo 2014 le fueron asignados \$ 1, 200,200.00; cifra que supera en casi \$ 700, 200.00 a los fondos asignados para el periodo 2015, que asciende a los \$ 500,000.00. (Presupuesto de La nación, Ministerio de Hacienda, 2014)(CONAMYPE, 2015)

El Estado salvadoreño ha mostrado interés en el desarrollo y crecimiento de la empresa privada por lo que, a través de CONAMYPE, ha creado un vínculo mediante el cual se les brinda apoyo mediante capacitaciones, asistencia técnica, financiamiento, entre otras formas. Dicho interés se debe a que las PYMES representan el bastión principal y más grande en la economía nacional; tomando en cuenta la situación que se vive El Salvador, la apuesta por este sector es que permita obtener como resultado la sostenibilidad de los mercados de bienes y servicios locales.

A razón de lo anterior, actualmente dicha institución pública realiza diversos programas de proyectos con el propósito de incentivar la productividad de las empresas e incrementar el interés de los empresarios o en los inversionistas para promover sus actividades. Resulta muy frecuente que se realicen talleres en

función de impulsar el desarrollo en ciertas regiones nacionales y en rubros específicos. Cabe mencionar que durante el gobierno del presidente Mauricio Funes, exactamente en el año 2014, se creó la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. Esta Ley genera el marco general y de política pública actual que prevalecerá para el diseño de toda política pública relacionada con la MYPE. (Ministerio de Economía, 2014)

Actualmente el Ministerio de Economía cuenta con veintiún oficinas de CONAMYPE en el territorio nacional, dentro de las cuales cabe mencionar que 11 son de Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas (CDMYPE) y 3 son de Centro de Desarrollo artesanal (CEDART). Los CDMYPE brindan asesoría para mejorar la gestión empresarial, mediante de una alianza pública-privada-académica, en todo el país; sin embargo las oficinas de CEDART están orientadas al apoyo en el mercado de las artesanías.

Poco a poco las micro y pequeñas empresas van teniendo mayor protagonismo en el mercado nacional, hoy en día, incluso tienen participación limitada en las compras del Estado; sin embargo esto es aún un bajo porcentaje. Actualmente se cuenta con una “Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa”, que para el Gobierno de El Salvador esta pueda brindar “un nuevo modelo de desarrollo orientado a la satisfacción de las necesidades y realización de las potencialidades individuales, familiares y sociales de la población. Este modelo debe ampliar las oportunidades de quienes viven y trabajan en El Salvador, para que puedan disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente y feliz”. (Ministerio de Economía, 2014)

Por medio de CONAMYPE y como parte del deber ser de esta institución, se encuentran la capacitación y la participación de los micro y pequeños empresarios, a niveles técnicos, administrativos, de liderazgos y otras necesidades reales del sector; con el objeto de que los empleados y propietarios cuenten con los conocimientos adecuados para poder desenvolverse y desarrollar las actividades con eficiencia y calidad. En la figura 2 puede observarse como está estructurada esta institución, y pueden observarse los diferentes departamentos que atienden a este sector empresarial.

Las asesorías y consultorías prestadas por el sector de las grandes y medianas empresariales como parte de la ayuda social y de otras instituciones autónomas y públicas, dedicadas a la enseñanza; crean un

crecimiento y enriquecimiento del sector MYPE; pero, estas vienen a ser de carácter general, que conlleva a llevar a la necesidad de análisis y diagnósticos del sector.

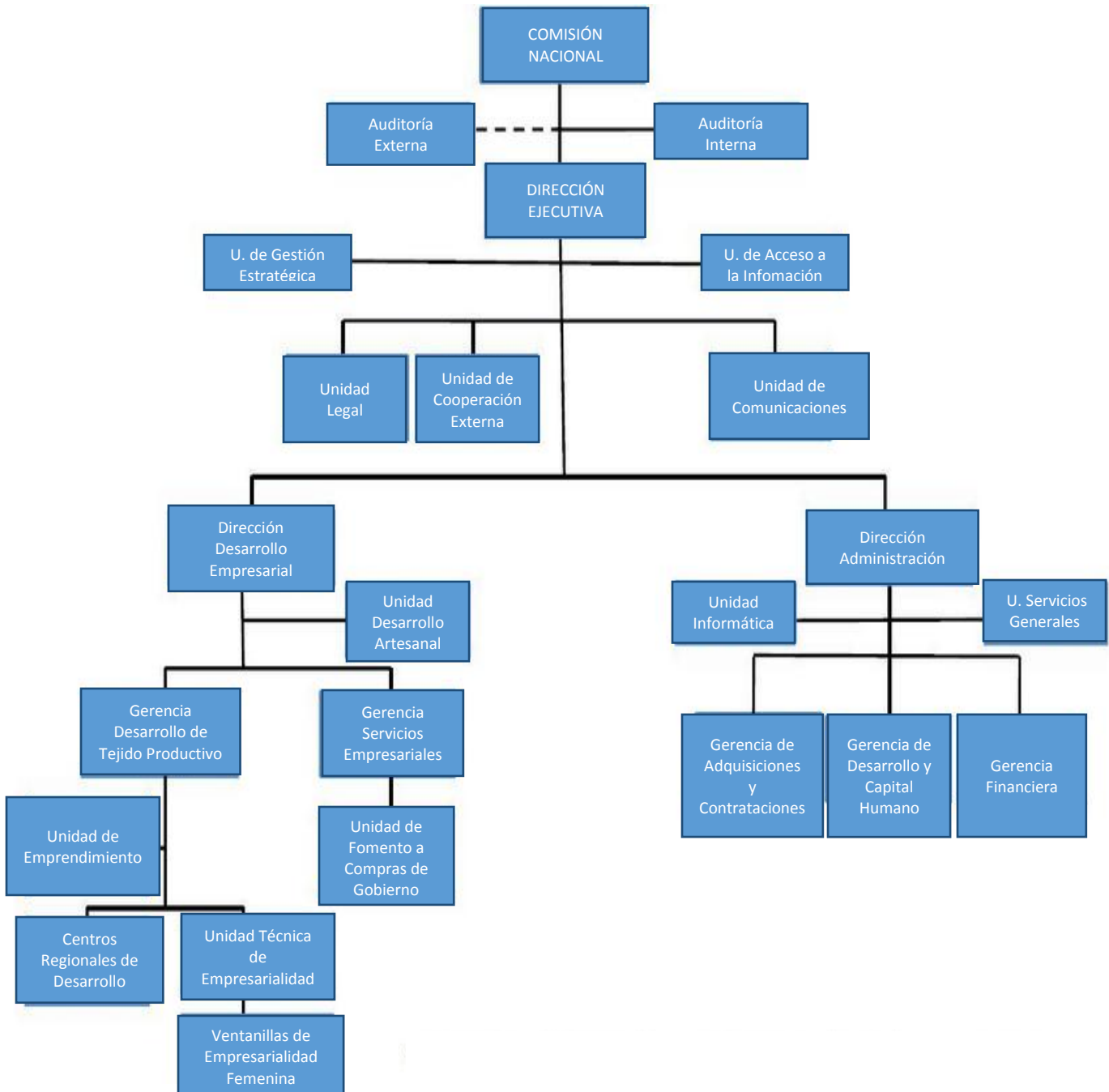
El auge de las empresas en el sector de las MYPE en la economía local es una constante y actualmente, según revelan censos de CONAMYPE a diciembre de 2014, este tipo de empresas representa aproximadamente el 99% del total de las empresas en el país, dando lugar a aproximadamente 700,000 empleos directos y generando cerca del 35% del Producto Interno Bruto (PIB), dicho sector, se considera, consume más insumos y servicios que las grandes empresas.(CONAMYPE, 2015)

En abril de 2014 se aprobó la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, conocida como Ley MYPE, cuya finalidad es “estimular a la Micro y Pequeña Empresa en el desarrollo de sus capacidades competitivas para su participación en los mercados nacional e internacional, su asociatividad y encadenamientos productivos”.(Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE, 2014)

Para llevar a cabo dicho fin, se creó el Programa de Garantía para la Micro y Pequeña Empresa con un monto inicial de diez millones de dólares (US\$10.000.000.00) para respaldar préstamos a la MYPE, aportados por el Estado, y el Fondo para el Emprendimiento y Capital de Trabajo con un monto inicial de cinco millones de dólares (US\$5,000.000.00) para financiar nuevos proyectos o Micros y Pequeñas Empresas ya existentes de todos los sectores productivos, provenientes del Presupuesto General de la Nación.(Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE, 2014)

En ese sentido, considerando que el Estado a través de CONAMYPE vigilará de estos fondos y tomando en cuenta que muchas de las MYPE no cuentan con una personería jurídica siquiera o con las garantías mínimas para un financiamiento por parte de una institución financiera; es prudencial el desarrollo de una evaluación de los riesgos inherentes en el sector y el análisis de los más representativos, con el fin de que sea una herramienta para dicha comisión que ayude en el desarrollo de las MYPE.

FIGURA 2: Organigrama de CONAMYPE



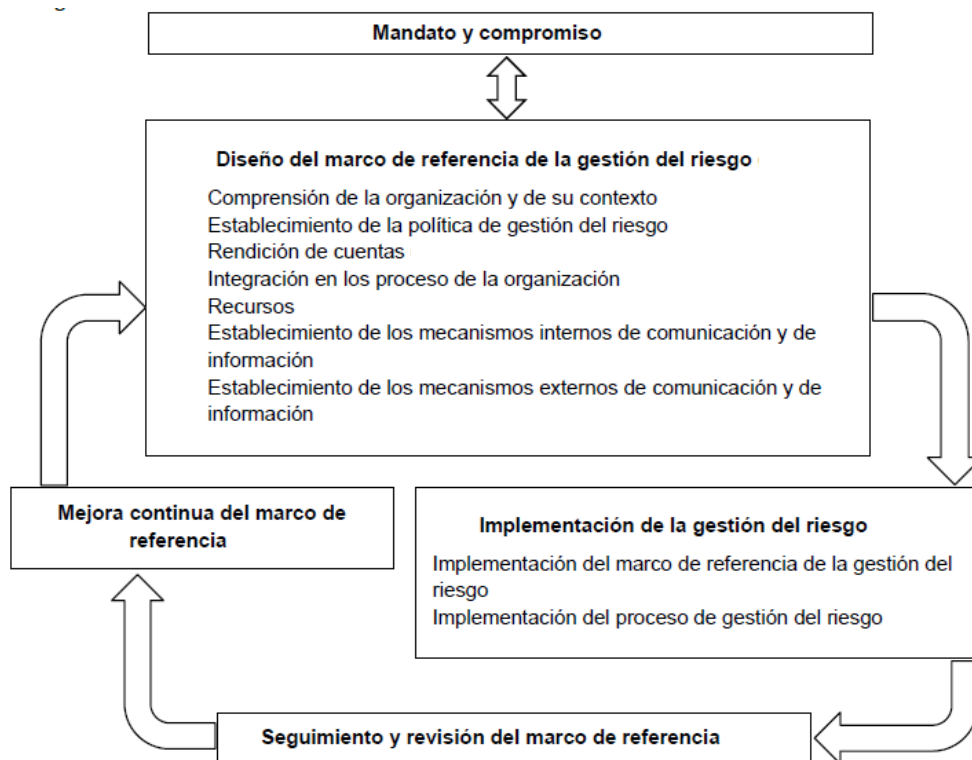
FUENTE: CONAMYPE

1.4 MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Un modelo de gestión se refiere a un diseño estructurado que debe seguirse con el propósito de que a través de este se pueda manejar aquellas amenazas relacionadas con el riesgo; así también establece la forma de cómo serán evaluados dichos riesgos, como los criterios de para aceptar, rechazar, transferir, compartir o mitigar los mismos. (Meza , Soza, & Valle, 2011)

En la siguiente figura se muestra el marco de referencia propuesto para el desarrollo del modelo de gestión de riesgos.

FIGURA 3: Marco de referencia

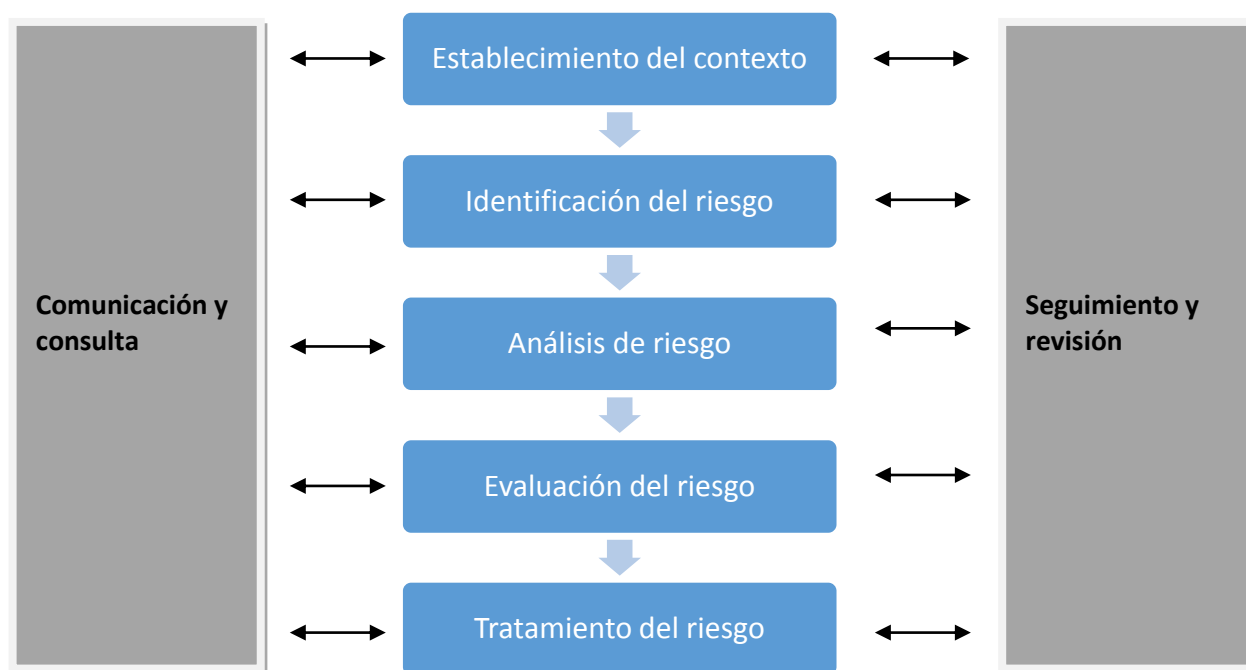


FUENTE: NTS ISO 31000:2009

Los estándares internacionales referentes a la gestión de riesgos, ISO 31000:2009, establecen los lineamientos de cómo se debe hacer frente a dichas amenazas; se debe instaurar el contexto estratégico de la entidad, en el cual se consideren sus metas, objetivos y la naturaleza de su negocio. La figura 4 muestra cuales son dichos lineamientos.

Por ello, para definir los requerimientos básicos dentro de los cuales debe administrarse los riesgos asociados, se debe, en primer lugar, analizar el contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos de la empresa. Los riesgos asociados, dependen de lo que resuelvan las partes interesadas y participes.

FIGURA 4: Etapas de sistema de gestión de riesgos



FUENTE: NTS ISO 31000:2009

La exposición a los factores de riesgo o fuentes de peligro depende del contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos que decidan los socios y los administradores de la empresa.

Los contextos mencionados anteriormente definen las estrategias, metas y objetivos de la empresa, y a su vez, deciden los entornos de riesgo y los factores de peligro a los que se expone a la empresa. Esos factores están dentro de una identificación de riesgos, posteriormente son analizados, evaluados y tratados.

Para el desarrollo de una actividad económica se debe considerar la realización de diversas operaciones y transacciones, que van desde comprar bienes o servicios hasta vender productos o servicios; donde pueden incluirse otras actividades que se realizan dentro de la empresa como el reclutamiento del personal, la administración de los recursos empresariales, los trámites legales para ciertas operaciones, entre otros. Es decir, implica llevar a cabo una variedad de diligencias; estas generalmente están definidas en los objetivos que desarrolla cada empresa, y a su vez, involucran la realización de transacciones económicas.

En el párrafo anterior se menciona un universo de actividades que son realizadas por las empresas por consiguiente el diseño de un modelo de gestión de riesgos debe estar en función de todos esos términos, tiene que abordar toda la dimensión empresarial en la cual se desarrollara, a fin de mitigar los riesgos que estén causando un obstáculo en la obtención de los objetivos.

1.4.1 Comunicación y consulta

Como en cualquier proceso que se esté realizando para llevar a cabo un determinado fin, siempre debe existir una comunicación fluida entre los involucrados en desarrollarlo, así como con los interesados en dicha actividad, al mismo tiempo pueden surgir consultas respecto a dicho proceso.

El proceso de gestión del riesgo no está exento de dichas situaciones, la comunicación y las consultas a nivel interno y externo necesarias, servirán para una mejor realización de la administración del riesgo. Sin embargo, aunque esta etapa sea una de las primeras, se debe de estar realizando con frecuencia en cada una de las etapas siguientes.

Durante la etapa de comunicación y consulta se deben abordar temas relativos a los riesgos, sus causas, consecuencias y las medidas a tomar para tratarlos. Al mismo tiempo se sugiere realizar todas las

consultas necesarias, sean externas e internas a fin de poder asegurarse de que las personas que se encargarán de la implementación del proceso de gestión del riesgo y las partes interesadas, puedan comprender los criterios que se han utilizado para la determinación de las acciones que se llevarán a cabo.

La comunicación y la consulta durante la implementación del proceso de gestión del riesgo permiten poder discutir ciertos factores que garantizan mayor eficacia en las medidas a tomar para tratarlo. La buena práctica de estas actividades favorece para determinar adecuadamente los diferentes contextos que pueden ocasionar el riesgo, interno y externo. Cabe mencionar que la relevancia de esta dependerá de la calidad de la información que fluya de los altos niveles jerárquicos hacia los niveles más bajos de la entidad, para identificar, evaluar y responder a los riesgos. La comunicación deberá darse de forma amplia, circulando desde abajo, a través y hacia arriba de la organización.

La gestión del riesgo debe, también, estar diseñada en función de los intereses de las partes interesadas, por lo que una fluida comunicación permite la comprensión de los mismos. Al mismo tiempo se identifican adecuadamente los riesgos y se consideran diferentes áreas de experiencia para analizar los riesgos.

Esta etapa permite que se tomen en cuenta los diferentes puntos de vista respecto al riesgo de forma adecuada, así como la aprobación y el apoyo para un plan de tratamiento del riesgo. Cabe mencionar que la constante comunicación, puede converger a un cambio en el proceso, esto debido a las circunstancias en el momento en que se dé; lo que significa que la adecuación del mismo tenderá a favorecer convenientemente a la gestión del riesgo.

Las comunicaciones y consultas con las partes interesadas y las partes responsables de la implementación son muy importantes ya que la opinión de estas permite emitir juicios de alto valor sobre los riesgos y sus percepciones ante el mismo.

La reciprocidad que haya de comunicación y consulta entre las partes que intervienen en el proceso de gestión del riesgo, permite que la información sea veraz, pertinente, exacta y comprensible; no obstante, no se debe sobrepasar los valores éticos al momento de realizar el intercambio de la misma, así como también se debe considerar la integridad personal.

1.4.2 Establecimiento de contexto

De la misma forma en que se establecen los objetivos se establecerá el contexto, ya que este último representa el área interna o externa en donde se pretenden lograr dichos objetivos. Es decir, que su relación deberá ser muy estrecha.

Si bien está claro que los objetivos tienen que existir antes que la administración se deben identificar los eventos que interfieran en sus logros, pero no solo tienen que existir sino que tienen que estar relacionados con la misión y visión de la empresa, deben relacionarse con las metas de la empresa y para lograr esta relación tiene que haber un alto grado de conocimientos y concientización por parte de los involucrados en el establecimiento de dichos objetivos; pero también tienen que tener confianza en la información que emiten los sistemas, cumplimiento de normas, políticas, procedimientos y leyes, análisis de los resultados obtenidos, con el fin de hacer los cambios si fuere necesario así como de reorientar las actividades hasta lograr los objetivos propuestos.

El establecimiento de contexto permite instaurar el alcance y los criterios de riesgo que se seguirán durante el proceso de su gestión, conforme a este análisis, la entidad articularán sus objetivos así como definirá sus parámetros externos e internos a tener en cuenta. En esta etapa, la entidad deberá considerar todos aquellos factores, que se encuentren dentro y fuera de ella y que estén relacionados con el proceso de gestión.

1.4.2.1 Contexto externo

El contexto externo es el entorno externo en el cual la organización busca conseguir sus objetivos. La importancia de este contexto se basa en asegurarse de que se haya considerado todas las inquietudes de las partes interesadas externas y que se han tomado en cuenta cuando se desarrollan los criterios de riesgo. (Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

Son muchos los factores que pueden considerarse dentro del contexto externo. Como bien se sabe, es fuera de sus instalaciones donde las entidades, empresas y organizaciones buscan alcanzar sus metas, posicionarse y competir, por ello a los elementos que están de ese lado se les debe de dar mucha

importancia ya que no están bajo su control. Los entornos sociales, culturales, políticos, legales, financieros, tecnológicos, económicos, climáticos, competitivos, entre otros, repercuten sobre sus objetivos.

Cabe mencionar que otros aspectos como lo son las tendencias o modas también pueden tener impacto sobre los objetivos de la entidad, al mismo tiempo se debe considerar las partes interesadas que se hallan fuera de la organización, sus percepciones y valores.

1.4.2.2 Contexto interno

Es el entorno interno en el cual la organización busca conseguir sus objetivos. El proceso de gestión del riesgo debería estar diseñado de acuerdo con la cultura, los procesos, la estructura y la estrategia de la organización. El contexto interno está constituido por todos aquellos elementos que se encuentran al interior de la entidad y que pueden influir en la manera en la que una organización gestionará el riesgo. (Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

El correcto establecimiento de un contexto interno es útil, ya que permite que la gestión sea realizada en función de los objetivos de la entidad, así mismo los proyectos y procesos; esto disminuye el fallo en reconocer las oportunidades para el logro de los objetivos estratégicos y de negocios.

Dentro de la entidad también existen factores que afectan su desempeño; pero a diferencia de los externos, estos dependen de la organización.

Es común que entre los principales factores se consideren el gobierno de la organización, la estructura organizativa, las políticas internas, los objetivos y las estrategias establecidas para conseguirlos; los recursos con los que se cuenta también debe considerarse, capital, tiempo, personal, procesos, sistemas y tecnologías.

No puede dejarse de lado las relaciones con las partes interesadas -es de recordar la importancia de estas en la toma de decisiones-, la cultura organizativa, los sistemas y flujos de información, las normas,

directrices y modelos adoptados por la entidad, así como la forma y extensión de las relaciones contractuales.

1.4.2.3 Establecimiento del contexto del proceso de gestión del riesgo

Se consideran cada una de las áreas de la entidad donde será aplicado el proceso de gestión del riesgo, con el fin de poder establecer los objetivos y estrategias a conseguir mediante la realización de las actividades de la gestión del riesgo, debiendo tomar en cuenta los recursos que sean necesarios utilizar, así como las responsabilidades y diferentes autoridades y los registros e información que se debe conservar para tales efectos.

Se deben de tener en cuenta aspectos como la definición de metas y objetivos de las actividades de gestión del riesgo, definiciones de las relaciones entre un proyecto, proceso o actividad, también la metodología y métodos a utilizar; pueden considerarse otros factores pertinentes para asegurar que el enfoque adoptado de la gestión es el apropiado a las circunstancias, a la entidad y a los riesgos que afectan el logro de sus objetivos.

1.4.2.4 Definición de criterios de riesgo

La definición del riesgo dependerá de la percepción de la organización, tomando en cuenta los puntos de vista de las partes interesadas y partícipes, ya que los criterios deben estar establecidos en función de los valores, objetivos y los recursos de la entidad. Sin embargo, no puede obviarse el contexto externo porque algunos criterios podrían derivarse desde afuera.

Los criterios de riesgo deben estar en concordancia con la política de gestión del riesgo y estos deberían comprender la naturaleza y tipos de las causas, opiniones de partes interesadas, el nivel de aceptación o tolerancia del riesgo, entre otras consideraciones.

1.4.3 Valoración del riesgo

Los riesgos se analizan, considerando su probabilidad e impacto, esto para determinar la forma de cómo han de gestionarse. Los riesgos se valoran sobre una base inherente y una base residual. El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. El riesgo residual, por otro lado es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.(Committee of Sponsoring Organizations of the Tread, 2004)

La etapa de valoración del riesgo está compuesta por tres sub etapas, las cuales son la identificación, el análisis y la evaluación del riesgo. La valoración del riesgo o evaluación del riesgo requiere detectar condiciones que puedan crear un riesgo adicional, ya sea por un diseño u operación de control interno inadecuado, o por metas fuera de la realidad, actividades planeadas y no realizadas, entendimiento insuficiente de nuevas actividades, nuevos productos, cambios de estrategias, etc.

Los riesgos pueden ser considerados a corto y/o a largo plazo y reconocer también los riesgos inherentes que conlleva todas las acciones dentro de la empresa; y después de haber realizado acciones correctivas o gestionado los riesgos, se debe considerar los riesgos residuales o remanentes debido a que siempre va a existir el riesgo en todas las actividades de una empresa, porque de lo contrario el riesgo nunca habría existido.

En esta etapa se debe identificar, analizar y evaluar los riesgos que enfrenta la institución asociados al logro de los objetivos, para el caso el sector de las MYPE; tanto de fuentes internas como externas, considerando desde factores sociales y económicos, hasta aspectos medioambientales. Es el punto de partida en la toma de decisiones de las acciones a tomar para hacer frente al riesgo.

1.4.3.1 Identificación del riesgo

Se tienen que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de una entidad, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Las oportunidades se canalizan hacia la estrategia de la administración o hacia el proceso de establecimiento de objetivos. Este es un componente muy

importante que consiste en identificar y analizar los riesgos. Se puede dar cuando: un gerente/propietario puede aprender con respecto a los riesgos que fluyen de factores externos a través del contacto directo con clientes, proveedores, el banco de la entidad, abogados, auditores independientes y otros agentes externos, así mismo también un gerente general puede también estar al tanto de los riesgos provenientes de factores internos a través de su involucramiento directo en todos los niveles jerárquicos.

En esta fase las entidades deben de considerar todos los factores que rodean al riesgo: las fuentes del riesgo, áreas donde tiene los mayores impactos, los eventos, las causas y consecuencias potenciales. Por medio de esta sub etapa se puede crear un registro de todos aquellos elementos que podrían crear, mejorar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos, esto en detrimento del riesgo o riesgos asociados. La identificación debe de ser lo suficientemente minuciosa ya que, un riesgo obviado significa un riesgo no incluido en el análisis posterior.

La identificación debe incluir todos los riesgos relacionados posibles, sin importar que estos sean demasiado evidentes o no, o si su fuente u origen está bajo control de la entidad o no. Debe considerarse las consecuencias particulares y acumulativas que pueden originarse, así como deberá manifestar los posibles escenarios de dichas consecuencias podrían ocasionar. Todas las causas y consecuencias se tienen que tomar en cuenta.

La organización debería aplicar herramientas y técnicas de identificación del riesgo que se adapten a sus objetivos y aptitudes, así como a los riesgos a los que está expuesta. Para la identificación de los riesgos es esencial disponer de información relevante y actualizada. Siempre que sea posible, esta información debería ir acompañada de antecedentes apropiados. En la identificación de los riesgos deberían intervenir personas con conocimientos apropiados.(Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

1.4.3.2 Análisis del riesgo

El análisis del riesgo trata de cómo se comprenderá el riesgo, es la antesala a la evaluación del riesgo en la cual se provee de los elementos para dar paso a esta última y para poder tomar las acciones apropiadas para tratar al riesgo, así como las estrategias y métodos de tratamiento del riesgo. Esta etapa

puede facilitar la toma de decisiones sobre aquellos casos en los que los riesgos sean de diferentes tipos o de distintos niveles.

Las causas y las fuentes del riesgo son consideradas en este punto, así como sus consecuencias negativas o positivas y el impacto de estas con la posible ocurrencia; el riesgo se analiza determinando las consecuencias y su probabilidad, así como otros atributos del riesgo. Para un buen análisis se debe considerar las múltiples secuelas que pueden resultar de un evento y cómo pueden afectar a los logros de los objetivos, así como los controles existentes tomando en cuenta su eficacia y eficiencia.

La consideración que se dé al tipo de riesgo, a la información disponible y al objetivo para el que se utilizará el resultado de la valoración del riesgo deberá de tener concordancia con los criterios que se hayan determinado.

La confianza en la determinación del nivel de riesgo y su sensibilidad a las condiciones previas y a las hipótesis se debería considerar en el análisis y comunicar de manera eficaz a las personas que han de tomar decisiones y, cuando corresponda, a otras partes interesadas. Factores tales como las diferencias de opinión entre expertos, la incertidumbre, la disponibilidad, la calidad, la cantidad y la validez de la pertinencia de la información, o las limitaciones respecto a modelos establecidos se deberían indicar y pueden resaltarse.

El análisis del riesgo puede expresarse de forma cuantitativa, cualitativa, semi-cuantitativa o de una combinación de las tres, eso dependiendo de las circunstancias. Las consecuencias y su probabilidad se pueden determinar realizando el modelo de los resultados de un evento o conjunto de eventos, o por extrapolación de estudios experimentales o de datos disponibles. Las consecuencias se pueden expresar en términos de impactos tangibles o intangibles.(Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

1.4.3.3 Evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo consiste en ayudar a la toma de decisiones, posterior a haber determinado los elementos a tratar y la prioridad para implementar el tratamiento. En esta etapa se hace comparación al

nivel de riesgo que se ha encontrado previamente en el análisis realizado, con base a dicha comparación se puede considerar la necesidad del tratamiento.

El contexto más amplio del riesgo debe ser considerado para la toma de decisiones y debe incluirse la tolerancia que se tiene del mismo; sin embargo, todas las acciones a tomar deben de considerar y estar en relación a normativas técnicas, legales y cualquier otro tipo que concierne. El resultado de la evaluación del riesgo puede dar como respuesta no tratar el riesgo de forma diferente, sino manteniendo los controles existentes. Esta decisión estará influenciada por la actitud ante el riesgo por parte de la organización y por los criterios de riesgo que se hayan establecido.

1.4.4 Tratamiento del riesgo

La administración selecciona las respuestas al riesgo: evitar, aceptar, reducir, o compartir el riesgo, desarrollando un conjunto de acciones para alinear los riesgos con las tolerancias al riesgo y con el apetito por el riesgo que tiene la entidad.

Después de evaluados los riesgos la administración determina como responder a ellos, estos se pueden evitar, reducir, compartir y aceptar; identificando siempre el costo beneficio de la gestión de los mismos. Antes de dar respuesta al riesgo debe preverse la ocurrencia de otro evento relacionado para tratar la forma de gestionarlo y disminuirlo a fin de lograr una mejor gestión empresarial.

El tratamiento del riesgo consiste en seleccionar la o las alternativas para modificarlos. El tratamiento del riesgo supone un proceso cíclico de:

- a) Evaluar un tratamiento del riesgo;
- b) Decidir si los niveles de riesgo residual son tolerables;
- c) Si no son tolerables, generar un nuevo tratamiento del riesgo; y
- d) Evaluar la eficacia de este tratamiento

Las opciones de tratamiento del riesgo no son mutuamente excluyentes o apropiadas en todas las circunstancias. Las opciones pueden incluir lo siguiente:

- a) Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que causa el riesgo;

- b) Aceptar o aumentar el riesgo a fin de perseguir una oportunidad;
- c) Eliminar la fuente del riesgo;
- d) Modificar la probabilidad;
- e) Modificar las consecuencias;
- f) Compartir el riesgo con otras partes (incluyendo los contratos y la financiación del riesgo); y
- g) Retener el riesgo con base en una decisión informada.

(Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

1.4.4.1 Selección de opciones de tratamiento del riesgo

Durante el tratamiento del riesgo debe considerarse la compensación de los costos y esfuerzos de implementación en función de los beneficios potenciales, por eso la selección de la opción que se tomará debe ser apropiada y acorde al riesgo y ajustada a la entidad; sin ningunear los aspectos legales, técnicos, normativos y otros como la responsabilidad social y la protección al medio ambiente.

Las decisiones también se deberían tomar teniendo en cuenta los riesgos cuyo tratamiento no es justificable en el plano económico, por ejemplo, riesgos severos (consecuencias altamente negativas) pero raros (baja probabilidad). Un determinado número de opciones de tratamiento se puede considerar y aplicar bien individualmente o en manera conjunta. Normalmente, la organización puede beneficiarse de la adopción de una combinación de opciones de tratamiento.

Al seleccionar opciones de tratamiento del riesgo, la organización debería tener en consideración los valores y las percepciones de las partes interesadas y los medios más apropiados para comunicarse con ellas. Cuando las opciones de tratamiento del riesgo puedan impactar sobre el riesgo en cualquier otra parte de la organización o en las partes interesadas, éstas deberían involucrarse en la decisión. A igual eficacia, algunos tratamientos del riesgo pueden ser más aceptables que otros para algunas partes interesadas. El plan de tratamiento debería identificar con claridad el orden de prioridad en que se deberían implementar los tratamientos de riesgo individuales (Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

El tratamiento del riesgo puede ocasionar fallas o permitir que haya ineficacia durante su proceso, lo cual puede decantar en el origen de un nuevo riesgo, por tal razón, es necesario que exista seguimiento continuo de todas las actividades de esta etapa.

1.4.4.2 Preparación e implementación de los planes de tratamiento del riesgo

Se establecen e implementan políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera efectiva.

Las actividades de control se establecen por norma general, para asegurar que se llevan a cabo en el ambiente interno de la empresa tal como han sido establecidas en los mecanismos de control que describe el componente “Actividades de Control”, que incluye una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del seguimiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

La finalidad de los planes de tratamiento del riesgo consiste en documentar la manera en que se implementarán las opciones de tratamiento elegidas. La información proporcionada en los planes de tratamiento debería incluir lo siguiente:

- a) Las razones que justifican la selección de las opciones de tratamiento, incluyendo los beneficios previstos;
- b) Las personas responsables de la aprobación del plan y las responsables de la implementación del mismo;
- c) Las acciones propuestas;
- d) Las necesidades de recursos, incluyendo las contingencias;
- e) Las medidas del desempeño y las restricciones;
- f) Los requisitos en materia de información y de seguimiento; y
- g) El calendario y la programación.

Los planes de tratamiento deberían integrarse en los procesos de gestión de la organización y discutirse con las partes interesadas apropiadas.

Las personas que toman decisiones y las otras partes interesadas deberían estar enteradas de la naturaleza y amplitud del riesgo residual después del tratamiento del riesgo. El riesgo residual se debería documentar y someter a seguimiento, revisión y, cuando sea apropiado, a tratamiento adicional.

1.4.5 Seguimiento y revisión

Como en todo proceso, se debe de tener vigilancia de forma periódica o 'ad hoc' en las etapas o procedimientos que se hayan implementado, el proceso de gestión de riesgos no es la excepción pues esta fase a pesar de ser teóricamente la última, no es menos importante que las demás; más sin embargo, al igual que la etapa de comunicación y consulta, debe de realizarse a lo largo de todo el desarrollo de la gestión.

Los procesos de seguimiento y de revisión de la organización deberían abarcar todos los aspectos del proceso de gestión del riesgo, con la finalidad de:

- a) Asegurar que los controles son eficaces y eficientes tanto en su diseño como en su utilización;
- b) Obtener la información adicional para mejorar la valoración del riesgo;
- c) Analizar y sacar conclusiones de los eventos (incluyendo los incidentes), cambios, tendencias, éxitos y fallos;
- d) Detectar los cambios en el contexto interno y externo, incluidos los cambios en los criterios de riesgo y en el propio riesgo, que puedan requerir la revisión de los tratamientos de riesgo y de las prioridades; e
- e) identificar los riesgos emergentes

Los resultados del seguimiento y revisión se pueden incorporar en la gestión del funcionamiento global de la organización, en su medición y en las actividades externas e internas; así mismo se deberían registrar e incluir en informes internos y externos, según sea apropiado, y también se deberían utilizar como elementos de entrada para la revisión del marco de referencia de la gestión del riesgo. (Organismo Salvadoreño de Normalización, NTS ISO 31000:2009, 2011)

La supervisión o monitoreo debe estar presente en todas las acciones realizadas en las diferentes áreas de la empresa, para comprobar que estas fueron realizadas conforme a lo planeado, la cual debe ser debidamente documentada, y cuyo documento va a variar de acuerdo al tamaño y complejidad de la transacción efectuada y de la organización de que se trate, pues esto hará que la supervisión sea más efectiva, lo cual es aplicable al área de inventarios siempre y cuando se cuente con un sistema de control interno con enfoque COSOERM.(Vasquez Osegueda, 2014)

1.5 MARCO LEGAL

1.5.1 Ley de fomento, protección y desarrollo de la micro y pequeña empresa

Esta ley fue creada aprobada en abril de 2014 y entró en vigencia en mayo de dicho año. Sin embargo la creación de esta normativa es el resultado de diferentes consultas realizadas en el año 2010, las cuales fueron impulsadas por CONAMYPE y tuvieron la participación de diferentes asociaciones, gremios, organizaciones no gubernamentales, instituciones financieras, parlamentarios y sobretodo empresarias y empresarios de la MYPE que con sus aportes han brindado una respuesta a diferentes necesidades que tiene este sector.

El objeto de esta ley es “fomentar la creación, protección, desarrollo y fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas, y contribuir a fortalecer la competitividad de las existentes, a fin de mejorar su capacidad generadora de empleos y de valor agregado a la producción...” (Art. 2 Ley MYPE) (Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE, 2014)

Y mientras, en el artículo 2 de referida ley se establece que su finalidad “estimular a la micro y pequeña empresa en el desarrollo de sus capacidades competitivas para su participación en los mercados nacional e internacional, su asociatividad y encadenamientos productivos; facilitando su apertura, desarrollo, sostenibilidad, cierre y liquidación a través de:

- a) Establecer las bases para la planeación y ejecución de las actividades encaminadas a la articulación de la Micro y Pequeña Empresa con el desarrollo territorial;

- b) Instaurar un sistema de coordinación interinstitucional como instrumento de apoyo a las políticas de fomento y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, que armonice la gestión que efectúan las diversas entidades públicas y privadas.
- c) Promover la creación de una cultura empresarial de innovación, calidad y productividad que contribuya al avance en los procesos de producción, mercadeo, distribución y servicio al cliente de la Micro y Pequeña Empresa;
- d) Promover la facilitación y simplificación de procedimientos administrativos en trámites con entidades del Estado;
- e) Promover la existencia e institucionalización de programas, instrumentos y servicios empresariales de fortalecimiento y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, con énfasis en aquellos dirigidos a mejorar la situación y las necesidades de las mujeres emprendedoras y empresarias;
- f) Ampliar de manera efectiva las políticas de fomento y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, promoviendo una mayor coordinación entre el sector público y privado;
- g) Promover el acceso a servicios y recursos financieros para la Micro y Pequeña Empresa, el incremento de la producción, la constitución de nuevas empresas y la consolidación de las existentes". (Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE, 2014)

Considerando lo anterior, sin desvalorizar los motivos que promovieron esta ley, actualmente es fácil observar que la estabilidad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas está asegurada; sin embargo el hecho de dar garantías al empresario significa una evolución positiva del mismo. Es decir, el objetivo no es que este sector económico permanezca en tales condiciones para siempre, más bien es que el crecimiento se vea reflejado, no solo en el aumento de empresas; sino también en la expansión de sus actividades y sucursales, en la incursión de mercados internacionales, en la rentabilidad y productividad que generan e incluso en la responsabilidad social que originen.

Es responsabilidad de CONAMYPE velar por que se cumplan dichas premisas; sin embargo hay muchos factores internos y externos que impiden que este tipo de empresarios den ese paso hacia adelante que les permita gozar de una mejor condición y estatus. Es necesario considerar dichas causas, sobre todo cuando el crecimiento económico que refleja El Salvador, año con año es menor.

También vale la pena mencionar que existen ciertos paradigmas que hacen que la cultura empresarial no trascienda más lejos; sin embargo basta con saber que el número de MYPES existentes, la cantidad de empleos que generan y la aportación al PIB, para considerar que el impulsar a este sector hacia su crecimiento podría contribuir de forma directa e indirecta al desarrollo económico del país.

1.5.2 Otras leyes concernientes a las MYPES

El sector de las MYPES se ve sometido a obedecer todas las disposiciones legales establecidas en el territorio de El Salvador, así pues a continuación se detallarán algunas legislaciones, las más comunes, que regulan sus actividades económicas:

TABLA 3: Otras leyes que regulan a las MYPES

Ley	Artículo o mención importante que le concierne
Constitución de la República	La Constitución es la ley principal, la cual otorga el derecho a toda persona de desarrollarse libremente, tanto física, emocional como intelectualmente. Y que al mismo tiempo establece que será el Estado el encargado de proveer de las condiciones necesarias para dicho desarrollo.
Código Tributario	Los microempresarios desarrollan actividades económicas que generan importantes fuentes generadoras, las cuales deberán pagar tributos.
Código de Comercio	Todos los actos de comercio que realicen serán regulados por el Código de Comercio, así como será éste también el que establezca los derechos y obligaciones que se tengan sobre los mismos.
Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos	Las micro y pequeñas empresas muchas veces carecen de controles debidamente apropiados y de igual forma de estructuras organizacionales definidas, eso las puede convertir en entidades

	susceptibles a la realización de actividades que den lugar al lavado de dinero.
Ley del Impuesto Sobre la Renta	Las rentas que sean generadas por las actividades que realicen las MYPES serán gravadas para efectos de ISR.
Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios	Los micro y pequeños empresarios inscritos deberán al IVA, estarán sujetos a cumplir con las disposiciones de esta ley.

FUENTE: Elaboración propia.

1.6 MARCO TÉCNICO

1.6.1 Norma sobre gestión de riesgo ISO 31000:2009

La ISO 31000 representa una familia de normas sobre Gestión del riesgo en normas codificadas por la organización International Organization for Standardization. El propósito de la norma ISO 31000:2009 es proporcionar principios y directrices para la gestión de riesgos y el proceso implementado en el nivel estratégico y operativo.

En la actualidad, la familia ISO 31000 incluye:

- a) ISO 31000:2009 - gestión de riesgos - principios y directrices
 - ISO/IEC 31010 - gestión de riesgos - evaluación del riesgo evaluación técnicas del riesgo
 - ISO Guide 73:2009 - gestión de riesgos--vocabulario Gestión

1.6.1.1 Alcance

El propósito de esta norma es poder ser aplicable y adaptada cualquier tipo de empresa u organización, sin importar que sea pública o privada, así como también a una comunidad, asociación, grupo o individuo.

1.6.1.2 Nueva definición de riesgo

Anteriormente se definía el término 'riesgo' de una forma más matemática ("es la combinación de la probabilidad del evento y sus consecuencias), actualmente la norma va más allá de ello y lo conceptualiza como "el efecto que se tiene de la incertidumbre sobre los objetivos".

1.6.1.3 Principios básicos para una mejor gestión de riesgos

La ISO 31000:2009, establece de ciertos principios básicos a tomar en cuenta para que se efectúe una gestión del riesgo más eficaz. Dichos principios son:

1. Crear valor y la reserva
2. Integrarse en los procesos organizacionales
3. Está integrada en la decisión de hacer del proceso
4. Aborda explícitamente la incertidumbre
5. Es sistemática, estructurada y utilizada en forma oportuna
6. Se basa en la mejor información disponible
7. Es conveniente
8. Integra factores humanos y culturales
9. Es transparente y participativa
10. Es dinámica, iterativa y sensible para cambiar
11. Facilita la mejora continua de la organización

1.6.2 COSO ERM

COSO es un informe, el cual es un medio utilizado para alcanzar un fin y no un fin por sí. Se trata de una serie de acciones específicas que permean las actividades de una organización. Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma, entre éstos: planificación, ejecución y supervisión.

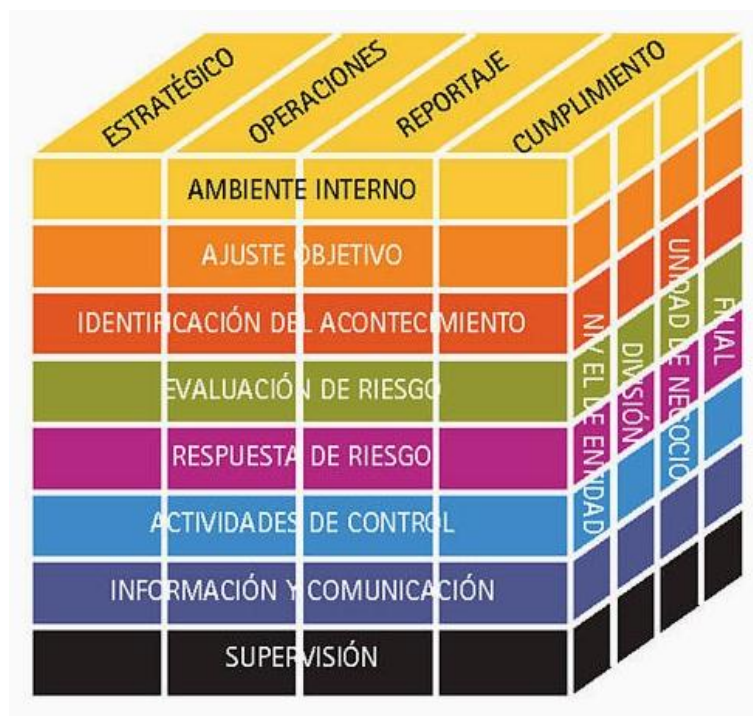
Es un proceso efectuado por el directorio, gerencia y otros miembros del personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a lo largo de la organización, diseñado para identificar eventos

potenciales que pueden afectarla y administrar riesgos de acuerdo a su apetito de riesgo, de modo de proveer seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de la organización.

De acuerdo al marco COSO ERM, el control interno consta de ocho componentes relacionados entre sí; éstos derivarán de la manera en que la dirección dirija la unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

En la figura 5 puede observarse a modo de esquema, los componentes de COSO ERM, así como la forma en que se debe aplicar y sus responsables.

FIGURA 5: Componentes de COSO ERM



FUENTE: www.theiia.org

Los componentes a los que hace referencia COSO ERM se detallan a continuación:

a) Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de Control Interno, aportando disciplina a la estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para concretar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de Control Interno.

b) Establecimiento de Objetivos:

Es el proceso mediante el cual la Alta Dirección selecciona los indicadores claves para lograr la misión de la entidad, además éstos deben ser consecuentes con el riesgo aceptado y pueden ser: niveles o porcentajes de ventas, rentabilidad esperada, incremento del valor de las acciones, ROA (Rendimiento sobre activos), ROI (Rendimiento sobre la inversión), etc.

c) Identificación de Eventos:

Esta etapa consiste en el análisis derivado de los eventos que podrían que pueden afectar el logro de los objetivos en todos los niveles de la organización.

d) Valoración o Evaluación de Riesgo:

Es el proceso mediante el cual los eventos identificados que pueden afectar los objetivos se analizan, considerando su probabilidad, impacto, velocidad de ocurrencia, vulnerabilidad, etc. para poder ponderar tanto cuantitativa como cualitativamente su impacto en dicho objetivos. Tanto el desarrollo de criterios de evaluación, la ponderación la evaluación de la interacción y la priorización del riesgo forma las cuatro etapas de la evaluación del riesgo.

e) Respuesta al Riesgo:

Son las acciones (controles) o procesos que la empresa establece para poder disminuir el impacto si el riesgo se llegara a materializar. No obstante a lo anterior, la empresa podría aceptar o compartir el riesgo, si estuvieran acorde a su tolerancia o apetito de riesgo.

f) Actividades de Control:

Esta etapa significa el establecimiento o formalización de la respuesta al riesgo por medio de políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas se llevan a cabo de manera efectiva.

g) Información y Comunicación:

Es el componente en el cual la información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.

h) Monitoreo o Supervisión:

Esta etapa conlleva la ejecución de evaluaciones independientes a actividades de verificación por parte de la administración de que los otros elementos restantes del modelo COSO ERM se están ejecutando como se diseñaron.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue realizada mediante el método hipotético deductivo. Dicha metodología permitió observar el fenómeno estudiado, creación de una hipótesis, así como la deducción sobre consecuencias y la comprobación de dichas hipótesis.

2.2 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio utilizado fue el analítico descriptivo, en el mismo se realizó una evaluación de los riesgos de la MYPE a través de CONAMYPE, para que dicha institución preste un mejor asesoramiento a dicho sector económico; durante la investigación se consideró poner en práctica métodos como el de la observación y verificación, los cuales fueron de mucha importancia al momento de evaluar los procesos que se realizan en la planificación y ejecución de los de los proyectos que son dirigidos a este tipo de empresas.

2.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La investigación se desarrolló en función del objetivo que persigue CONAMYPE para con el bienestar, desarrollo y crecimiento del sector de las MYPES; desde esta perspectiva se fue considerando que las unidades de análisis fueran las oficinas de la institución de gobierno dependencia del Ministerio de Economía, en específico los departamentos o divisiones encargadas de dar de forma directa el asesoramiento a los micro y pequeños empresarios.

2.4 UNIVERSO Y MUESTRA

2.4.1 Universo

El universo fue constituido por CONAMYPE y todas sus oficinas en las que a nivel local y nacional atienden y dan asesoramiento a los micros y pequeños empresarios.

2.4.2 Muestra

La determinación de la muestra no fue realizada de acuerdo a cálculos o procedimientos estadísticos debido a que CONAMYPE y sus oficinas fueron el universo de estudio y los departamentos que tienen relación directa con el sector de MYPES solamente son cuatro. En este sentido fueron elegidas las siguientes como unidades de análisis:

- a) Unidad de Desarrollo Artesanal
- b) Gerencia de Desarrollo de Tejido Productivo
- c) Unidad de Emprendimiento y Tejido Productivo
- d) Gerencia de Servicios Empresariales

2.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utilizó una guía de preguntas, las cuales sirvieron para utilizar la entrevista como instrumento de recopilación de información. Se elaboró un cuestionario que contenía preguntas que derivaron en respuestas cerradas y abiertas, que fueron dirigidas a personal de CONAMYPE, directores, gerentes o responsables de los departamentos encargados que velan por el desarrollo de las MYPE, tanto a nivel local como nacional; ellos mismos a su vez brindaron una opinión generalizada sobre la temática abordada en la investigación, así como de sus premisas en relación la situación que viven los micro y pequeños empresarios.

2.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento de la información fue realizado de forma cualitativa ya que, vale recordar que fue por medio de entrevista que se realizó la recopilación de información durante la investigación de campo; cabe mencionar que por medio de tal instrumento se han plasmado las ideas principales de los entrevistados.

2.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS

Se desarrolló un razonamiento de las principales ideas, tendencias y comentarios para los resultados que generaron las entrevistas desarrolladas durante la investigación.

2.8 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Mediante las entrevistas realizadas e información proporcionada, fue obtenido un análisis concreto de cuáles son los principales obstáculos que tiene CONAMYPE, así también se identificaron ciertas limitantes a las que se enfrentan las MYPES en las actividades que realizan; no está de más mencionar que varios de estos factores son originados externamente y no pueden ser controlados a su totalidad por sus propios medios. A continuación se detallan ciertas apreciaciones de la información recopilada, las cuales se han detallado por áreas:

Área 1: Identificación de la problemática

Para CONAMYPE es demasiado difícil contar con un número exacto de MYPES, es más, muchas de estas empresas no cuentan ni con edificaciones propias para brindar sus servicios u ofrecer sus productos. No se tiene un censo puntual de la cantidad de micro empresarios que existen en El Salvador. No obstante, la institución hace todo lo posible para dar a conocer sus proyectos en función de brindar el apoyo que ellos necesitan.

CONAMYPE, cuenta con una base de datos de empresarios con los que trabaja; pero el asesoramiento que se brinda no es exclusivo para ellos. Se cuenta con oficinas y personal capacitado para apoyar a toda persona que lo necesite, actualmente se cuenta incluso con una oficina con la que se pretende facilitar la

realización de todos los trámites de formalización de empresas: inscripción en IVA, ISSS, AFP, alcaldías, etc.

Considerando que es muy complicado para CONAMYPE contar con una base de datos de todas las MYPE del país; se estima que la institución puede realizar campañas de asesoramiento y apoyo empresarial a lo largo del territorio nacional con el fin de determinar, no con exactitud, un rango el cual se aproxime a la cantidad de micro y pequeños empresarios.

Para CONAMYPE, uno de los principales signos negativos en el sector es que carecen de estructura organizativa definida. A su punto de vista consideran que es debido a que en su mayoría son negocios familiares, y algunos han sido heredados, a veces las personas encargadas ni tan siquiera tienen el conocimiento o capacidad para administrar dichos negocios.

Esta característica es muy notable en la mayoría de MYPES; sin embargo no se le da la importancia necesaria, esto es una problemática que se vuelve más grande ya que el logro de los objetivos se ve interrumpido debido a que no los empresarios no pueden definir o planear de forma adecuada la ruta de cómo alcanzará sus objetivos. Caso concreto es que muchas veces sus procesos y procedimientos no pueden realizarse mediante una directriz clara y definida, sino más bien se realizan de forma empírica y hasta redundante.

El diagnóstico del grupo es que la inexistencia de una estructura organizativa definida perjudica todas las actividades de la empresa, incluso hasta las negociaciones. Dentro de las empresas es común ver como se entorpecen los procesos y procedimientos cuando no se tiene un lineamiento a seguir; lo mismo ocurre cuando no se cuenta con una organización adecuada.

Las MYPES en su mayoría son informales, sin embargo también cuentan con objetivos que desean alcanzar y metas por cumplir; al no contar con una estructura apropiada, la consecución de estos se torna muy complicada. Por su tamaño no podrán contar con una diversidad de divisiones o departamentos pero si podrán identificar las responsabilidades y autoridades que corresponden a los altos mandos, así como también responsabilidades y actividades que debe realizar en los demás niveles de la entidad. Esto disminuye la duplicidad de funciones, descentraliza la autoridad y se comparte las responsabilidades. No solamente se trata de la informalidad o deficiencias estructurales que presentan las MYPES, se trata

también de que carecen de regulaciones legales que les controlen sus actividades; bien es cierto que existen muchos empresarios inscritos en el Ministerio de Hacienda, por ejemplo, para estas empresas no hay algún ente regulador que vigile las actividades que realizan.

Las micro y pequeñas empresas son blanco fácil a que por medio de estas se lave dinero, esto debido a que los controles no son los más eficientes, no tienen obligación alguna de rendir cuentas o de informar de sus operaciones, al mismo tiempo también existen empresarios que no tienen siquiera una cuenta bancaria, de este modo se crea una susceptibilidad alrededor de las actividades que se realizan en estas entidades.

En CONAMYPE tienen identificado que este sector es muy vulnerable a situaciones o sucesos políticos sociales que se viven en el país; la situación delincencial, las extorsiones, las nuevas cargas tributarias, repercuten significativamente en las empresas. Las MYPES no escapan de esta realidad.

Los empresarios siguen su ritmo y sus actividades, pero cada día se les complica más. Actualmente no se sabe con exactitud cuál es el valor monetario que esto representa en el país, por ejemplo, la cuota en concepto de 'extorción' que pagan es significativa. Se tienen datos y conocimiento de empresarios que han cerrado sus negocios debido a esta causa. Así también las implementaciones de nuevos impuestos no son bien vistos por parte de estos empresarios, realmente por parte de ningún empresario; los impuestos es un deber que como ciudadanos debe cumplirse, sí, pero eso significa el desprenderse de una parte de las ganancias que han sido generadas.

El resultado de la investigación estima que han sido muchos los comerciantes que se han visto afectados ante la situación de las extorsiones por medio de la tal llamada "renta" o cuota económica que los delincuentes les exigen para poder seguir funcionando en determinados sectores del país. Esto pone en un ambiente de tensión y desanimo al micro y pequeño empresario; quien opta por pagar y seguir a disposición de dichos malhechores sus negocios.

Los problemas sociales y el poco apoyo de parte del gobierno es una problemática que está lejos del control de cualquier empresa; sin embargo, las medidas de precaución pertinentes si están a su alcance. El equipo de investigación considera que CONAMYPE podría interceder por medio de talleres de

emprendimiento dirigidos al sector joven y que de esta forma se incentive una actividad de productividad y responsabilidad.

Respecto a la participación del Estado por medio de las leyes tributarias, se considera que deberían estar enfocadas a que este sector pueda beneficiarse a través de ellas y pueda crecer y así expandir sus actividades y por consiguiente originar un mayor beneficio al país.

La manera como esto afecta a la MYPE es directamente a sus finanzas, puesto que los micro y pequeños empresarios debe destinar cierta parte de sus ingresos a este costo; que podría clasificarse como no recuperable, debido a que llega a ser de gran impacto económico para estos empresarios.

CONAMYPE realiza con mayor frecuencia asesorías y capacitaciones a nivel tecnológico, técnico y de formalización; sin embargo, entiende que esas áreas son de las más difíciles a ser aceptadas por los empresarios. Es decir, es muy común ver como en nuestro país la cultura empresarial es generalmente de muy corta visión, lo cual genera que el empresario tenga, hasta cierto punto, miedo a ciertos aspectos como lo son la formalización, la sistematización de sus procesos, la aceptación de nuevos socios, entre otros. Esto sucede generalmente debido a que la mayoría de las empresas son familiares y es muy difícil que acepten nuevos talentos de hacer las cosas.

Es comprensible que la cultura empresarial no está siendo practicada por los micros y pequeños empresarios en El Salvador, esto se debe al crecimiento del sector de las MYPES. Al mismo tiempo, considerando que CONAMYPE no cuenta con los recursos necesarios para poder asesorar y capacitar en todos los rubros que se desarrollan las MYPES, puede observarse que existe cierto interés por parte del empresario en lo que se puede deducir que solamente es la necesidad de apoyo la que ellos tienen.

Área 2: El rol de CONAMYPE y el apoyo a las MYPE

Los encargados de CONAMYPE manifestaron que dicha institución vela por el bienestar de las MYPES y a pesar que el número de empresas es demasiado alto, se realizan proyectos de integración de empresarios y de emprendimiento de los mismos. Actualmente se cuenta con 24 oficinas en el territorio nacional; en cada una de esas oficinas se cuenta con personal capacitado y recursos apropiados para brindar el apoyo y asesoría que necesitan los empresarios.

La falta de emprendimiento por parte de los empresarios conlleva a la poca o nula comercialización de sus bienes y servicios en muchos casos. Esto debido a que no el micro y pequeño empresario no cuenta con el suficiente conocimiento y las herramientas para elaborar una evaluación del mercado donde podría potenciar las ideas del negocio con las que cuenta.

No todos los empresarios llegan a CONAMYPE pero las instalaciones están capacitadas para brindar asesoramiento en trámites legales, asesoramiento sobre como participar en compras del Estado, uso de herramientas tecnológicas, talleres de emprendimiento empresarial, entre otros. Actualmente también se cuenta con realización de ferias donde se promueven productos artesanales, esto tiende a promover la productividad del sector en el que se realizan, explotando los recursos con los que se cuenta y haciendo de la localidad un área que atraiga al turista. Además, se está apostando en la incursión de la mujer en este sector, se cuenta con un departamento especial para dar asesoramiento a mujeres emprendedoras.

En el estudio realizado se considera que además de un asesoramiento empresarial es necesario que CONAMYPE haga saber a los empresarios, los que buscan asesoramiento en la institución, de todo el entorno que les rodea; es decir, todos aquellos factores que de una u otra forma afectan o afectaran el desarrollo de sus actividades. Los empresarios necesitan sentirse respaldados y que les concedan mayor participación en el mercado local y nacional.

Área 3: Necesidad de un sistema de gestión de riesgos como apoyo al crecimiento del sector de MYPES

Desde la creación de CONAMYPE, la institución de gobierno nunca ha realizado ningún estudio relacionado con la gestión de riesgos de aquellos que rodean al sector de las MYPES. La comisión desarrolla programas de emprendimiento y asesoramiento empresarial para nuevos empresarios y para aquellos que buscan ayuda técnica con la que puedan mejorar sus actividades. Actualmente se imparten seminarios, cada vez más frecuentes y con mayor participación de los empresarios; sin embargo, dichos seminarios están en función del emprendimiento de los mismos. También se cuenta con la participación de diversas universidades y con el apoyo de organismos nacionales e internacionales.

El desconocimiento de los riesgos que rodea al sector de las MYPES, no obstaculiza la consecución del objeto de creación de CONAMYPE; sin embargo significa dejar de lado todos esos aspectos demasiado

importantes y determinantes que de forma directa o indirectamente afectan el desarrollo en las actividades del sector.

Considerar el desarrollar un sistema de gestión de riesgos permitiría a la institución efectuar un mejor asesoramiento, con un enfoque de hacer saber al empresario cuales son aquellas áreas susceptibles a las amenazas que afectan el rendimiento de las actividades que realizan las empresas, así como también poder tener diferentes alternativas de solución con las que se pueda dar un tratamiento adecuado a la problemática que resulten en la mitigación, compartimiento, aceptación o eliminación de todos esos eventos.

2.9 CONCLUSIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Como grupo concluimos que; en la actualidad en El Salvador, existe una cantidad enorme de MYPES y es muy difícil controlarlas a cada una, así como lo es también para CONAMYPE el poder asesorarlas a cada una de ellas. Son muchos los aspectos y factores que participan en contra del desarrollo y crecimiento de este sector; sin embargo la labor de la institución es aceptable por un gran número de empresarios.

Hasta el momento CONAMYPE nunca ha realizado un estudio en el que se identifiquen todos aquellos factores que rodean de forma interna y externa las actividades de las MYPES; sin embargo la institución considera que hay algunas situaciones que no permiten el crecimiento del sector. CONAMYPE requiere de una herramienta que le permita conocer de primera mano los principales obstáculos que a nivel empresarial están ocasionando el estancamiento de estas empresas.

Aún existe mucho desconocimiento de parte de los empresarios en áreas técnicas y tecnológicas, áreas que son a las que más apuestan las asesorías de CONAMYPE, de igual forma existe una gran renuencia a los cambios y avances productos de la globalización que actualmente agilizan la forma de comercialización de las empresas a todo el mundo. Las MYPES también necesitan garantías de parte del Estado, esto en términos de seguridad y de estabilidad política sobre todo.

CONAMYPE realiza un trabajo muy arduo y respetable, pero tiene una función aún muy grande por realizar, el crecimiento del sector también es responsabilidad de la institución, las formas y alternativas de

solución que se tomen influirán en gran manera. Es por eso que un mejor y mayor asesoramiento podrá recaer de forma positiva en los empresarios. En la medida en que CONAMYPE pueda identificar aquellas debilidades que agobian al sector y sobre todo la forma en que puedan hacerle frente, se podrá vislumbrar un mejor camino para el desarrollo, fortalecimiento y crecimiento de las MYPES. Lo cual les permitirá estar mejor posicionados y más preparados ante potenciales amenazas, por ende también para realizar una mejor competencia en los mercados locales e internacionales. A su vez permitiéndoles dar el salto de nivel empresarial, lo cual es uno de los objetivos que pretende cada empresa: el poder crecer y consolidarse.

CAPÍTULO III: SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA CONAMYPE COMO APOYO AL CRECIMIENTO DE LAS MYPES EN EL SALVADOR

En este capítulo se desarrollará un diseño de sistema de gestión de riesgos que facilitará a CONAMYPE identificar aquellos elementos internos y externos que afectan el rendimiento de las MYPES en El Salvador, así como también le permitirá un análisis adecuado con el que la institución pueda realizar una valoración apropiada respecto a los mismo, como de los impactos que puedan originarse y así brindar un mejor apoyo a través de sus asesorías y capacitaciones a este sector empresarial.

Para lograr lo anterior, se tomará la información recopilada en investigación de campo la cual ha sido proporcionada por CONAMYPE y estudios realizados en el sector de las MPYES. El diseño de sistema de gestión de riesgos se realizará de acuerdo a la metodología que describe la NTS ISO 31000:2009 (adopción de la ISO 31000 para El Salvador) y en lo que sea necesario se tomará en consideración a COSO ERM.

3.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO

Todas las empresas tienen la obligación de seguir lineamientos de acuerdo a leyes, normas, decretos y reglamentos y, por lo tanto, cumplir estrictamente las misma; sin embargo en consecuencia a la razón de ser de estas entidades no están hechas o no fueron creadas para perder, por el contrario, todo empresario tiene el ánimo de crecer y desarrollarse como tal, así como el crecimiento y desarrollo de sus actividades comerciales.

En la actualidad las empresas se enfrentan a muchas situaciones que de forma adversa impactan en el logro de los objetivos que se plantean como tales, para el caso las MYPES también están propensas a dichos efectos. Estas situaciones cohiben el crecimiento de las micro y pequeñas empresas y en consecuencia los resultados repercuten en la economía nacional.

CONAMYPE, como institución del Estado que tiene como fin el velar por el bienestar de las MYPES en El Salvador, debe dar a conocer a los empresarios, a través de sus capacitaciones, de los riesgos que

rodean al sector, así como también sus planes estratégicos de cómo pueden hacer frente a dichas situaciones.

Actualmente existe un gran número de empresas que no cuentan con los recursos suficientes para dar cobertura en forma de capacitación a sus colaboradores, lo que ocasiona que se incremente el grado de desconocimiento acerca de todos los riesgos que rodean a la empresa y por consiguiente no estén preparados para hacer frente, eliminarlos o mitigarlos, siempre y cuando estos riesgos estén afectando el logro de los objetivos que se pretendan alcanzar. De igual forma se considera como un costo muy elevado para este tipo de empresas, el implementar un sistema de gestión de riesgos por cuenta propia.

El micro o pequeño empresario tiene que regirse bajo estándares que le permitan, no solo realizar adecuadamente su actividad económica, sino también que le provean de un panorama idóneo que le permita potencializar todos sus recursos a través de una organización gerencial, financiera y económica. Incluyendo también una imagen ante las demás empresas, entre estas las que le proveen los productos o servicios que ellos brindan, esto es muy importante ya que uno de los mayores problemas que sufren las MYPES es el poco poder de negociación que tienen con los grandes proveedores, ya que la mayoría de las compañías catalogadas como grande muchas veces no le ofrecen créditos, esto se debe a que no tienen una buena imagen por su forma de operar y se enfrentan a la contingencia de no contar con un mayor capital de trabajo.

3.2 EXPLICACIÓN GENERAL DEL CASO

Como se ha expuesto anteriormente, el diseño de sistema de gestión de riesgos será desarrollado conforme a los elementos que establece la ISO 31000:2009 sin excepción de alguno de los componentes. Se determinará la forma en que se debe dar la fluidez entre la comunicación y consulta de todas las situaciones que puedan generarse y de cómo CONAMYPE deba manejarlas.

Se establecerán los contextos internos y externos que sean relevantes, así como la identificación de aquellos riesgos significativos que afecten la consecución de los objetivos. Posteriormente se hará un análisis y evaluación de los mismos para que después pueda establecerse la manera en que se dará el tratamiento adecuado y correspondiente.

El seguimiento y la revisión también serán aspectos constantes a desarrollarse en el transcurso de toda la gestión del riesgo, por lo que aunque sea mencionada de última no es de menor importancia.

3.3 DESARROLLO DE CASO PRÁCTICO

Se realizó un estudio preliminar del sistema de control interno, con el propósito de definir la oportunidad; así como de identificar los procesos y procedimientos aplicables. Para lograr dicho propósito se procedió a pasar cuestionario de control interno a la Jefatura de técnica empresarial femenina, entrevistas verbales con otros servidores; para lo cual nos guiamos por los cinco componentes del control interno según enfoque COSO: Ambiente de Control, Identificación del acontecimiento, Evaluación de Riesgos, Respuesta al riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo o Vigilancia; obteniéndose como resultado una Matriz de Riesgo.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

OBJETIVO GENERAL: Evaluar el control interno en base al enfoque del informe COSO sobre el “Marco Integrado de Control Interno” (Internal Control – Integrated Framework) e identificar en las diferentes áreas y actividades de CONAMYPE, los factores de riesgo que ponen en peligro el logro de los objetivos: A) Efectividad y eficiencia de las operaciones; B) Confiabilidad de la información y documentos que se generan en el proceso; C) Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ❖ Conocer el ambiente de control, riesgos, actividades de control, sistema de información y comunicación, monitoreo o vigilancia del sistema de control interno; delimitado al “CONAMYPE”.
- ❖ Recopilar información y documentos relacionados con el control interno de CONAMYPE.

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO: Por favor conteste a cada pregunta con: **SI** ó **NO** colocando una “X” en la casilla respectiva; y si es necesario explicar algo sobre la respuesta utilice la columna de la

derecha: “Comentarios...”. **N/A** Significa No Aplica, y debe marcar esa casilla cuando no le compete hacer lo que se le pregunta.

TABLA 4: Cuestionario de control interno

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	I- AMBIENTE DE CONTROL				
1.	¿Al personal que ingresa a su dependencia como interino o permanente, le brinda los instrumentos y herramientas indispensables para el desarrollo de sus funciones?	X			
2.	¿Le da a conocer al personal que ingresa a su dependencia (Interino o permanente) las políticas y exigencias de la institución y monitorea su práctica?	X			
3.	¿Realiza actividades periódicas, teóricas y prácticas con el fin de reforzar en el personal un clima organizacional óptimo y adecuado que motive la integración de un verdadero equipo de trabajo, orientado a la consecución de los objetivos institucionales, mediante la verificación del cumplimiento de sus deberes con: Oportunidad, ética, honradez, lealtad, responsabilidad, etcétera?			X	Recursos humanos solamente realiza un convivio al año sin embargo, esta acción no es suficiente para conservar un excelente clima laboral. Hace falta realizar acciones positivas y a favor de la integración del personal en oficina central con personal técnico en los diferentes territorios
4.	¿Cómo Jefatura verifica que el personal bajo su cargo guarda la confidencialidad de la información ante terceras personas ajena al área de trabajo?	X			No soy Jefa pero, la Gerente de la Unidad da lineamientos que están acordes a la política de Confidencialidad de la información dada por la Unidad de Archivo institucional
5.	¿Corroboras que el personal de nuevo ingreso a su dependencia (Interino o permanente) cumple con los perfiles del puesto?	X			Desde la selección para las entrevistas que realiza Recursos Humanos se garantiza este aspecto
6.	¿Corroboras que el personal de nuevo ingreso cumpla con el proceso de reclutamiento y selección adecuado?	X			

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
7.	¿Cuenta con el Manual de Bienvenida?	X			Recursos Humanos se encarga de entregarlo el primer día laboral
8.	¿El personal de nuevo ingreso bajo su cargo recibe información, inducción inicial y subsecuente que le permita integrarse al clima organizacional?	X			Si se recibe información sobre funciones a través del perfil de puestos sin embargo se carece de proceso de inducción
9.	¿El personal bajo su cargo recibe continuamente capacitaciones y adiestramiento que contribuyan al desempeño eficaz y eficiente de las funciones que el puesto de trabajo le exige?	X			La Unidad, anualmente trata de capacitar al personal al menos en una temática
10.	¿El personal bajo su cargo cumple con las metas y otros requerimientos técnicos solicitados por las autoridades?	X			
11.	¿Emplea un estilo de gestión participativo que permite y fomenta el trabajo en equipo?	X			
12.	¿Conoce el contenido de los Manuales de Normas y Procedimientos aplicables a las actividades de su dependencia?	X			
13.	¿Asume la responsabilidad de aplicar los controles administrativos, establecidos en los Manuales de Normas y Procedimientos?	X			
14.	¿La dependencia que está a su cargo, figura en el Organigrama "elemento de organización"?	X			
15.	¿Para ejecutar una gestión de rutina ó resolver una contingencia, si así lo amerita, generalmente acude directamente con su jefe inmediato?	X			
16.	¿La estructura organizativa del CONAMYPE está definida en un manual de organización?	X			Este se encuentra en el portal de Gobierno Abierto

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
17.	¿Conoce el organigrama y Manual de Organización del CONAMYPE?	X			
18.	¿A su juicio la estructura organizacional actual representada en el organigrama, está acorde a la operatividad y funcionamiento del CONAMYPE, al menos en su área de influencia?	X			
19.	¿Están definidas en los “Manuales de Normas y Procedimientos” todas las actividades administrativas practicadas en su dependencia?		X		
20.	¿Están definidos en el “Manual de Organización” y Planes de Trabajo” los productos finales que se generan en su dependencia? Mencione cuales son esos productos que se generan.		X		
21.	¿Al recurso humano que se encuentra bajo su cargo se les ha proporcionado por escrito las funciones que le competen según el documento “Descripción de Puesto”?	X			
22.	¿Las relaciones de Jerarquía están claramente definidas en el Manual de Organización del CONAMYPE?	X			
23.	¿Están claramente definidos en el Manual de Organización de CONAMYPE y en los “Planes de Trabajo”, los objetivos de su dependencia?	X			
24.	¿Los canales de comunicación están claramente definidos en el Manual de Organización de CONAMYPE?	X			
25.	¿Están claramente definidas en los planes de trabajo u otro documento las limitantes para que la dependencia bajo su cargo cumpla con sus funciones?		X		

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
26.	¿Cómo jefatura respeta y acata las Políticas y Normas para la administración de recurso humano?	X			
27.	¿Todos los empleados en su dependencia están ubicados y se desempeñan de acuerdo al puesto y la clase escalafonaria que fueron contratados?	X			
28.	¿Existe un plan de anual de capacitación para el personal de CONAMYPE?		X		
29.	¿Existe alguna necesidad de capacitación para su personal que no esté en el plan anual anterior o el actual? Si responde que "SI", comente porque no está dicha necesidad en el plan.			X	La institución no cuenta con plan anual de capacitación al personal
II- VALORACIÓN DE RIESGOS					
30.	¿Los objetivos de su dependencia están interrelacionados con la misión, visión y planes estratégicos institucionales?	X			
31.	¿Ha establecido para su Dependencia: Mecanismos, criterios e indicadores de gestión a efecto de establecer las inconsistencias en las operaciones de las áreas de trabajo y tomar las medidas correctivas de acción?	X			
32.	¿El Plan Anual de Trabajo de su dependencia se elaboró en equipo, conformado por usted y su personal?	X			
33.	¿Los objetivos y metas en su gestión, están definidos a corto, mediano y largo plazo?	X			
34.	¿En su dependencia se elaboran planes de acción que sirven de guía para lograr los objetivos, y se le da seguimiento a su cumplimiento?	X			

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
35.	¿Realiza un análisis exhaustivo de la situación actual de su gestión (evaluación), con el propósito de mejorarla?	X			
36.	¿Tiene identificado los “factores de riesgo” relevantes, internos y externos que puedan incidir negativamente al logro de los objetivos de su dependencia?	X			
37.	¿Ha identificado si es aceptable la cantidad de recursos humanos, materiales, equipos e instalaciones, con los que cuenta para lograr los objetivos y metas de su dependencia?		X		Se requiere de más personal técnico en la Unidad
38.	¿Ha identificado en su dependencia si existe una correcta interrelación entre compañeros de trabajo, usuarios internos y externos?	X			
39.	¿Ha identificado en su dependencia si son adecuadas las condiciones de comodidad, orden e higiene de los ambientes en que se atienden a los usuarios internos y externos, incluyendo el mobiliario y equipo, así como los aspectos generales de las instalaciones?		X		
40.	¿Ha analizado la probabilidad que ocurran riesgos identificados y su impacto en el logro de los objetivos de su dependencia?	X			
41.	¿Ha tomado acciones para minimizar el nivel de riesgo?	X			
42.	¿En su dependencia se ha evaluado alguna vez el clima laboral?		X		A nivel institucional
43.	¿En el último año ha revisado la descripción actual de los puestos de trabajo de su dependencia (funciones), para determinar que son coincidente con		X		Se han modificado los descriptores de puesto sin embargo no han sido publicados o entregados al personal

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	la práctica?				
	III- ACTIVIDADES DE CONTROL				
44.	¿Su dependencia cumple con las normas, funciones y procedimientos establecidos en el Manual de Organización de CONAYPE y Manuales de Normas y Procedimientos?	X			
45.	¿Ha identificado en los manuales, algún procedimiento que no esté actualizado (que no aplica en la práctica por estar desfasado)?	X			
46.	¿Ha divulgado a sus subalternos todas las normas y procedimientos que están dentro de sus competencias?	X			
47.	¿Dentro de su campo de acción, considera que las operaciones y procedimientos se autorizan y aprueban como lo ordena el Manual de Organización de CONAMYPE?		X		
48.	¿Mantiene a disposición de sus subalternos un ejemplar de los "Manuales de Normas y Procedimientos relacionados con las funciones de su competencia?	X			
49.	¿Cuenta con todos los instructivos y manuales necesarios relacionados con los movimientos de personal?	X			En el portal de transparencia
	IV-INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
50.	¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para CONAMYPE?	X			
51.	¿El personal bajo su cargo tiene conocimiento pleno de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para CONAMYPE?	X			

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
52.	¿El personal bajo su cargo pone en práctica las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para CONAMYPE?	X			
53.	¿Cuenta con un plan de organización, métodos y procedimientos relacionados con la administración y protección de los documentos físicos y magnéticos que se generan en su dependencia; de manera tal que la información sea: Confiable, oportuna, en cantidades necesarias y pertinentes?	X			Dada por la Unidad de Archivo
54.	¿En su dependencia existe comunicación oportuna con los usuarios internos y externos?	X			
55.	¿La información y documentación que se genera en su dependencia, es archivada y custodiada a través de medios seguros, de fácil acceso, en forma ordenada, sea esta electrónica y física; y de manera que esté protegida de: Deterioro, robo ó cualquier siniestro?			X	Si esta ordenada la información y en ampos pero, no se cuenta con el mobiliario adecuado.
56.	¿Cuándo usted presta documentos a un usuario externo para llevárselo fuera de su dependencia, lo folia antes de entregárselo?			X	Solamente se hacen préstamos a personas que laboran en la institución. Cuando termina cierto período la información se envía al Archivo Central de la institución bajo los lineamientos. Si es persona externa se brindan copias a través de la Oficial de Información
57.	¿La información que se resguarda en su dependencia, está organizada de manera que se facilita su ubicación al momento de requerirse?	X			Según lineamientos de Archivo
58.	¿Todo el personal que labora en su dependencia aparece en la planilla de pago de salario en su centro de costo?	X			

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	V- MONITOREO				
59.	¿Tiene alguna estrategia de acción definida para supervisar que los subalternos realicen su trabajo de acuerdo a los procedimientos establecidos?			X	No tengo colaboradoras a mi cargo sin embargo, pertenezco a un Comité de monitoreo de cumplimiento de metas de la Gerencia
60.	¿Supervisa en sus subalternos el cumplimiento de las Normas Técnicas de Control Interno específicas para CONAMYPE?			X	No tengo colaboradoras a mi cargo sin embargo, monitoreo información ingresada al sistema ERP

Cuestionario contestado por: Técnica de Gestión de Empresarialidad Femenina

3.3.1 Comunicación y consulta

La institución gubernamental debe estar en comunicación con los empresarios de forma constante, tanto como para saber de las necesidades que más presentan, como para estar al tanto de las consultas que puedan requerir hacer. CONAMYPE debe ser una entidad abierta que represente una alternativa de solución a las problemáticas del sector; sin embargo también deberá concientizar a los representantes del sector que seguir las medidas de gestión de riesgo son necesarias para la buena práctica de sus actividades.

La comunicación podrá ayudar a CONAMYPE para:

- 1) Definir e identificar de forma más precisa aquellas amenazas externas e internas que afecten a las MYPES.
- 2) Asegurar que su fin esté en función de los intereses que también muestren los micro y pequeños empresarios.
- 3) El análisis de los riesgos estará respaldado por el conocimiento de diferentes áreas y experiencias surgidas mediante la comunicación entablada.
- 4) CONAMYPE tendrá a consideración los diferentes puntos de vista de parte de los empresarios, lo cual conlleva a realizar un mejor trabajo.

- 5) La comunicación genera confianza, lo cual significa que la práctica de la misma podría hacer el ganarse la confianza de los empresarios; la aceptación del sector garantiza una mayor y mejor participación de parte de las MYPES.

FIGURA 6: Comunicación y consulta entre CONAMYPE y las MYPES



FUENTE: Elaboración propia.

3.3.2 Establecimiento del contexto

Mediante el establecimiento del contexto, interno y externo, CONAMYPE podrá articular sus objetivos, definir los parámetros de su entorno a tener en cuenta en la gestión del riesgo, así como establecer el alcance y los criterios de riesgo para el proceso restante. Cabe mencionar que cuando se establece el contexto para el proceso de gestión del riesgo tales parámetros se deben considerar en mayor detalle, y en particular, cómo están relacionados con el alcance del proceso particular de gestión del riesgo.

Los factores de riesgos sociales, políticos, legales, normativos, tecnológicos y económicos, nacionales, regionales e internacionales, son determinantes para el desarrollo y crecimiento de las micro y pequeñas empresas, CONAMYPE a través de la gestión de riesgos, podrá prevenir a los empresarios de los desafíos y obstáculos que rodean sus negocios.

TABLA 5: Establecimiento de contextos, externo e interno

CONTEXTO EXTERNO	CONTEXTO INTERNO
Inseguridad y delincuencia	Estructura organizacional
Estabilidad política	Recursos de la empresa
Reformas fiscales	Capacidad del personal
Factores medioambientales	Vanguardia tecnológica

Competencia del mercado	Cultura empresarial
Tendencias de mercado	Políticas de la empresa
Clientes	Cumplimiento de objetivos y metas
Proveedores	Forma de conducción de información para toma de decisiones
Crecimiento económico	Planes estratégicos
Entidades financieras	Relaciones y conductas de las partes interesadas

3.3.3 Identificación de riesgos

Según datos proporcionados por CONAMYPE, existen diversos elementos que representan amenazas para las empresas que afectan a las actividades y consecución de objetivos de las mismas.

Los principales riesgos, amenazas o problemáticas consideradas por CONAMYPE que aquejan a las MYPES son:

- 1) La inseguridad y violencia del país (las maras, delincuencia, extorsiones, etc.); la situación de inseguridad que se vive en El Salvador es crítica y es una causante, incluso, del cierre de establecimientos de comercios a nivel nacional. La famosa “renta” es un costo directo que está afectando a los resultados de los empresarios.
- 2) Las políticas de recaudación tributaria; las tasas son altas, sobre todo en los impuestos directos.
- 3) Inaccessibilidad a financiamiento bancario; la forma más fácil de financiamiento es a través de un crédito, para los micro y pequeños empresarios es igual, sin embargo para este tipo de empresas cada vez es más complicado ya que las instituciones financiera cada vez han de ser más estrictas en sus políticas crediticias.
- 4) Las políticas gubernamentales no consideran al empresario en un primer plano; los micro y pequeños empresarios se ven excluidos de las políticas hasta cierto punto por parte del gobierno,

ya que consideran que aunque exista una ley que, hasta cierto punto, los respalda, el gobierno no les da el apoyo necesario ni les concede la participación que se merecen.

- 5) Los micro y pequeños empresarios no cuentan con incentivos que tiendan a mejorar su rendimiento; las MYPES representan un bastión muy enorme en la economía local sin embargo el estancamiento también es significativo. No existen los incentivos suficientes para que dicho sector pueda superar ciertas barreras y poder incursionar en nuevos mercados. Por ejemplo: las micro y pequeñas empresas representan el 99% de las empresas del país; pero solamente poseen cerca del 12% de participación en las licitaciones públicas. (Ministerio de Economía, 2014)
- 6) Los impuestos no son bien acogidos por los empresarios; la creación de nuevos impuestos no es aceptada por los empresarios, ya que significa un egreso más para ellos.
- 7) La corrupción política; así como la situación de inseguridad, la situación política del país no es aceptable por parte de los empresarios (sin importar sus ideologías políticas), el hecho es que tal escenario es propenso a que se den nuevas legislaturas que surjan de actos de corrupción y que el resultado solo favorezca a los grandes empresarios y multinacionales. Y en este sentido quedan fuera de competencia los micro y pequeños empresarios.
- 8) La crisis económica; la situación económica en el país es alarmante, los problemas de esa índole se ve reflejado en las actividades comerciales que realizan los empresarios, cada vez la demanda es más baja, pues el nivel de adquisición es de igual forma bajo.
- 9) Problemática ambiental; la contaminación es muy notable en El Salvador y esto también repercute en la materia prima que se extrae de fuentes naturales, esto hace que sea más difícil la obtención de la misma así como hace que su valor sea más alto, por consiguiente más dificultan en la comercialización de los productos que se derivan de la misma.
- 10) “La formalización de las empresas es muy engorrosa”; de acuerdo a las normativas legales vigentes en El Salvador, los empresarios deben acatar ciertas leyes, lo cual a la vez se vuelve demasiado tedioso para los micro y pequeños empresarios, los trámites y el papeleo son considerados como engorrosos por parte de estos como para optar por formalizarle.

- 11) Estructura organizativa; no cuentan con un diseño que sea respetado tal cual de manera que se logre identificar los diferentes niveles jerárquicos, aunque sean pocos, que deben respetarse. Un ejemplo claro es el de la mayoría de empresas familiares, en las que cada uno de los encargados o propietarios, que son parientes, dictan ordenes inclusive a un mismo tiempo al mismo personal. El riesgo es que al no contar con una estructura organizativa bien diseñada, existe la posibilidad de caer en la realización de actividades innecesarias o ajenas a la empresa, así como el surgimiento de conflictos a nivel gerencial.
- 12) Los fondos de efectivo son manipulables a merced de los propietarios; si bien es cierto el dinero es de las empresas y empresarios, no pueden darse el lujo de manejar a su gusto el efectivo o equivalentes de efectivo que han sido generados por los sus ingresos. A diferencia de las MYPES, las grandes empresas cuentan con controles más rigurosos en este tipo de apartados.
- 13) Las operaciones que realizan no siempre están en función de sus políticas u objetivos; por lo general las micro y pequeñas empresas no realizan sus actividades en función de políticas u objetivos, es más, muchas no cuentan con ellas. Sin embargo el desarrollar de forma empírica dichas acciones, puede dar como resultado el hecho de que no puedan prever o hacer frente a situaciones futuras. Un ejemplo claro está en que les es muy difícil introducirse a nuevos mercados, es decir, su expansión se ve limitada ya que no cuentan con un plan estratégico que les permitan seguir creciendo.
- 14) El personal no cuenta con las condiciones necesarias; en muchos casos el recurso humano es expuesto a condiciones no adecuadas para realizar sus funciones por lo que esto entorpece el desarrollo de las mismas. Al conceder las circunstancias apropiadas, el rendimiento es más efectivo por lo que la productividad empresarial es más grande. La capacidad de los recursos debe de ser bien optimizada para obtener mejores resultados.
- 15) Las decisiones no son tomadas con la consideración de todas las partes partícipes de la empresa; la toma de decisiones es responsabilidad de la dirección de la empresa, sin embargo es necesaria que ésta tome a consideración algunas apreciaciones y, hasta probablemente, sugerencias de algunas personas que forman parte partícipe de la empresa. No significa que el

poder de decisión caerá sobre otras personas, más bien, el panorama será más amplio y las opciones a escoger las más acertadas para la empresa y sus interesados.

- 16) Falta de manuales o normativas internas; las micro y pequeñas empresas realizan sus actividades en su mayoría de forma mecánica o robotizada. Sin embargo, el contar con manuales o normativas permite una mejor optimización de recursos, orden en la distribución del trabajo, se evita la repetición de actividades, y sobre todo se fortalece la cultura y filosofía empresarial.
- 17) Rechazo a sistemas informáticos o avances tecnológicos; aún existe una gran cantidad de MYPES que no cuentan siquiera con una computadora en la que puedan tener registros básicos de ciertas actividades que desarrolla. El caso más común es el ver anotaciones de ventas y compras realizadas en alguna agenda o cuaderno. Las herramientas que provee la tecnología tienden a facilitar la realización de las actividades que realiza el ser humano.
- 18) Falta de capacitación del personal; las capacitaciones son de gran apoyo para las empresas y su personal, sin embargo las micro y pequeñas empresas cuentan con una cantidad enorme de recurso humano que no cuenta con capacitación apropiada. Las capacitaciones ayudan a mejorar el rendimiento del personal, por consiguiente los resultados de la empresa.
- 19) Lavado de dinero y de activos en el sector de las MYPES; las micro y pequeñas empresas representan un bastión muy importante en la economía nacional y están presentes en todas las actividades económicas también, no obstante no cuentan con regulaciones legales que les vigilen, actualmente existe una ley contra el lavado de dinero; sin embargo estas empresas al no contar con normativas respectivas caen en la realización de estas malas prácticas.

3.3.4 Análisis de riesgos

El análisis de riesgo, es el estudio de las causas de las posibles amenazas y probables eventos no deseados y los daños y consecuencias que éstas puedan producir.

TABLA 6: Análisis de riesgos: causas y consecuencias

RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Situación delincriminal y de inseguridad	Los antecedentes más recientes citan sus orígenes en la deportación de compatriotas y así se estructuraron las actuales pandillas. Agregado a eso, el gobierno no intervino de forma oportuna y adecuada para tratar de erradicar esta situación.	El país no muestra un ambiente idóneo para la inversión extranjera. Las extorsiones y amenazas a empresarios provocan cierre de negocios.
Inaccesibilidad a financiamiento bancario	El sector MYPE es por tradición muy relacionado con el informal, lo cual ha originado que cada vez les sea más difícil tener acceso a financiamiento por parte del sector financiero.	Las empresas no tienen fuentes de financiamiento. Los requisitos solicitados les es muy complicado tenerlos.
Falta de incentivos por parte del Estado	El Estado no se ha preocupado debidamente del sector de las MYPE. No ha fomentado, sino hasta el año 2014, una ley que respalde las operaciones de los micros y pequeñas empresas.	El sector pierde credibilidad. Las MYPES pierden participación dentro de las compras que hace el Estado.
Leyes tributarias	Las reformas fiscales, se ven elaboradas en función de ciertos intereses que benefician a algunos sectores nada más. Las reformas fiscales están diseñadas para recaudar más que para contribuir a los empresarios. La creación de impuestos cada	Los impuestos son parte de las utilidades, con el pago de más impuestos se reduce las utilidades. El pago de impuestos significa un egreso para los empresarios. Con el paso del tiempo el empresario tendrá menos deseo de formalizarse (el que es

	vez es más común.	informal).
Escenario político	Las ideologías políticas siempre han sido importante en el desarrollo general de una nación. Las acciones tomadas por el actual gobierno no favorecen al desarrollo del país, sus políticas no generan garantías para los habitantes.	Los inversionistas extranjeros deciden retirarse debido a incertidumbre. Los proyectos de emprendimiento no siempre son ejecutados debido a la incertidumbre respecto al futuro.
Crisis económica	El Salvador desde hace mucho tiempo no tiene un crecimiento económico considerable, en parte debido a la crisis inmobiliaria en USA, la escasa producción de granos básicos, el nivel de desempleo.	Disminución de poder adquisitivo de los consumidores, por ende baja demanda. Cierre de empresas. Incremento de índice delincencial. Incremento en índices de desempleo. Devaluación de mano de obra.
Problemática ambiental	En El Salvador no existe una cultura de cuidado ambiental. Los pobladores arrojan basura en la calle, las calles se inundan terriblemente durante el invierno, se talan plantaciones extensas de árboles.	A muchos empresarios les cuesta mucho obtener materia prima proveniente de fuentes naturales (vegetal o animal). La contaminación produce el agotamiento de recursos naturales. Un escenario contaminado no genera interés al inversor.
Burocracia de entidades al momento de realizar trámites	El sistema implementado por los gobiernos no favorece en la	Desinterés en formalización de parte de los empresarios.

	agilización de los trámites.	
Mala estructura organizativa	En la mayoría de los casos las empresas son familiares. No se cuenta con cultura empresarial. No todos los empresarios tienen el conocimiento adecuado.	Jerarquizaciones mal definidas. La comunicación e información no fluye adecuadamente. Perjudica la toma de decisiones.
No cuentan con políticas y objetivos definidos	Desconocimiento de parte de los empresarios.	La empresa no tienen un rumbo definido de hacia dónde quiere llegar. El logro de los objetivos se ve mayormente entorpecido. Los procesos y procedimiento no son relativamente coherentes.
Falta de recursos tecnológicos, informáticos y otros necesarios para el personal	Los empresarios son renuentes a la inversión de recursos que faciliten las actividades de su personal.	Ineficacia en la realización de las actividades. Los resultados del personal no podrían ser los esperados.
Inexistencia de manuales o normativos internos	Muchos empresarios aun ejercen de forma empírica sus funciones.	Duplicidad en actividades por parte de empleados. Ineficacia en las actividades desarrolladas. Entorpecimiento en el logro de los objetivos.
Personal no capacitado	Falta de cultura empresarial por parte de los empresarios. No se reconoce el plus que genera un empleado capacitado.	El personal no dará los resultados esperados. El desempeño de sus actividades no será el adecuado. Imposibilita el crecimiento de las operaciones de la empresa.
Lavado de dinero	Falta de controles eficientes.	Lavado de dinero y activos en el

	Falta de regulaciones legales y de entidades que vigilen que el desarrollo de las actividades en el sector sean las correctas.	sector económico, dando lugar a la ocurrencia más común de estos eventos y degeneración de su entorno.
--	--	--

3.3.5 Evaluación de riesgos

Evaluación de riesgo es uno de los pasos que se utiliza en un proceso de la gestión, estos se evalúan mediante la medición de los dos parámetros que lo determinan, la magnitud de la pérdida o daño posible, y la probabilidad que dicha pérdida o daño llegue a ocurrir.

En términos matemáticos se comprenderá como $R = i * p$; donde R es riesgo, i es la magnitud de impacto y p es probabilidad de ocurrencia.

Los parámetros considerados fueron los siguientes:

Para la ponderación de su impacto y ocurrencia: 1 = INSIGNIFICANTE, 2 = BAJO, 3 = MEDIO, 4 = ALTO

Para la valoración de su impacto por su ocurrencia: de 1-6 RIESGO BAJO, de 8-9 RIESGO MEDIO, de 12-16 RIESGO ALTO.

TABLA 7: Evaluación de los riesgos: magnitud de impacto x probabilidad de ocurrencia

RIESGO	IMPACTO	OCURRENCIA	VALORACIÓN DEL RIESGO
Situación delincencial y de inseguridad	4	4	16
Inaccesibilidad a financiamiento bancario	3	3	9
Falta de incentivos por parte del Estado	2	3	6
Leyes tributarias	2	3	6
Estabilidad política	4	3	12
Crisis económica	4	3	12
Problemática ambiental	3	3	9
Burocracia de entidades al momento de	2	3	6

realizar trámites			
Mala estructura organizativa	3	4	12
No cuentan con políticas y objetivos definidos	4	4	16
Falta de recursos tecnológicos, informáticos y otros necesarios para el personal	4	4	16
Inexistencia de manuales o normativos internos	3	4	12
Personal no capacitado	2	4	8
Susceptibilidad a lavado de dinero	4	4	16

Según las tendencias mostradas se puede interpretar que los riesgos o los niveles de riesgos más tolerantes por parte de las MYPES son correspondientes a algunos que tienen sus orígenes externos a estas empresas. Como puede verse, aunque la falta de incentivos por parte del Estado, las reformas tributarias y la burocracia en instituciones de Estado, sean quejas comunes para los empresarios, en el desempeño de sus actividades ordinarias no representan amenazas significativas para el que puedan seguir o no en marcha.

Caso contrario es el tema de la inseguridad que, así como a nivel general en el país, representa una amenaza sumamente grave y de tener muy en cuenta para todo empresario; de igual forma el no definir objetivos y políticas o no contar con los recursos necesarios, representa un talón de Aquiles al sector puesto que provoca un estancamiento competitivo.

FIGURA 7: Interpretación del riesgo

MAGNITUD DE IMPACTO	4	4	8	12	16
	3	3	6	9	12
	2	2	4	6	8
	1	1	2	3	4
		1	2	3	4
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			

Valores:

1 = INSIGNIFICANTE

2 = BAJO

3 = MEDIO

4 = ALTO

RIESGO ALTO (12-16)

RIESGO MEDIO (8-9)

RIESGO BAJO (1-6)

3.3.6 Tratamiento del riesgo

Es esta etapa de la gestión de riesgos se dará hincapié a las actividades de tratamiento que permitirán poder obtener una perspectiva amplia y adecuada de cómo hacer frente a las amenazas que afectan la consecución de los objetivos de las empresas.

Cabe destacar que las medidas a tomar serán de acuerdo al impacto y probabilidad que han reflejado dichos eventos, así como las decisiones que se tomaran respecto a mitigar, asumir, transferir y/o eliminar el riesgo.

Tabla 8: Tratamiento a los riesgo

RIESGO	Impacto	Probabi- lidad	ESTRATEGIA
Situación delincencial y de inseguridad	ALTO	ALTO	Sugerir la contratación de pólizas de seguros, por parte de las empresas, que respondan a cobertura daños por robo, pérdidas o daños en activos de las entidades. Riesgo transferible.
Inaccesibilidad a financiamiento bancario	MEDIO	MEDIO	Asesorar a los empresarios en temas financieros básicos que les permitan tener conocimiento de requisitos mínimos para tener acceso a créditos bancarios. Riesgo a mitigar.
Falta de incentivos por parte del Estado	BAJO	MEDIO	Sugerir la participación de empresas de este sector en las compras del Estado, dando lugar a que en consecuencia obtengan beneficios económicos que les permita poder invertir en otras actividades, así como expandirse. Riesgo asumible.
Leyes tributarias	BAJO	MEDIO	Demostrar a los empresarios de los beneficios que pueden tener con la recaudación de impuestos que regulan las leyes tributarias. Riesgo asumible.
Estabilidad política	ALTO	MEDIO	Dar a conocer al sector MYPE la importancia y relevancia que tiene en la economía nacional y que a pesar de las políticas de gobierno son un sector grande. Riesgo a mitigar.
Crisis económica	ALTO	MEDIO	Promover la optimización de los recursos económicos, materiales y humanos y generar los mayores ingresos posibles. Riesgo a mitigar.
Problemática ambiental	MEDIO	MEDIO	Asesorar en materia ambiental a los empresarios y realizar talleres de cómo reutilizar los recursos, con enfoque de responsabilidad social. Riesgo a mitigar.
Burocracia de entidades al	BAJO	MEDIO	CONAMYPE cuenta con oficinas que facilitan

momento de realizar trámites			trámites legales a los empresarios. Riesgo asumible.
Mala estructura organizativa	MEDIO	ALTO	Impartir capacitaciones a los empresarios y concientizar acerca de cómo favorece una correcta estructura organizativa en el interior de las empresas. Riesgo a mitigar.
No cuentan con políticas y objetivos definidos	ALTO	ALTO	Concientizar a los empresarios de cómo la implementación de políticas y objetivos facilita la consecución de los objetivos y la realización de las actividades. Riesgo a mitigar.
Falta de recursos tecnológicos, informáticos y otros necesarios para el personal	ALTO	ALTO	Incentivar a los empresarios a la utilización de equipos informáticos y tecnológicos necesarios en el desarrollo de sus actividades, dándoles a conocer los beneficios y resultados en el desarrollo de sus actividades. Riesgo a mitigar.
Inexistencia de manuales o normativos internos	MEDIO	ALTO	Concientizar a los micro y pequeños empresarios a través de asesorías de cómo perjudica el desempeño de las actividades empresariales el hecho de no contar con manuales internos básicos. Riesgo a mitigar.
Personal no capacitado	BAJO	ALTO	Promover a los empresarios la importancia de contar con personal capacitado y que esté a la vanguardia de temáticas relacionadas con sus actividades. Riesgo asumible.
Susceptibilidad a realización de actividades de lavado de dinero	ALTO	ALTO	Promover la inclusión del sector de las micro y pequeñas empresas dentro de las regulaciones de la Ley contra lavado de dinero y otros activos, para que exista una regulación a las actividades que estas realizan y así haya vigilancia y control sobre las mismas de parte de las entidades públicas pertinentes.

3.3.7 Seguimiento y revisión

Esta etapa debe desarrollarse simultáneamente con la de comunicación y consulta durante todo el proceso de la gestión de riesgos, derivando en un monitoreo en las actividades que se han implementado para dar tratamiento a los mismos.

CONAMYPE deberá considerar todos los riesgos que se han determinado así como las áreas en las que mayor impacto recae y su probabilidad de ocurrencia; los resultados parciales y absolutos tendrán que ser razonados para estimar si las medidas tomadas han sido las correctas o, en el peor de los casos, si son inadecuadas en definitivo o si cabe la posibilidad de ser modificadas.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Después de realizada la investigación el grupo concluye lo siguiente:

- a) El sector de las MYPES es muy grande y aporta un gran dinamismo a la economía nacional, por lo que se debe garantizar su permanencia dentro del mercado, así como su estabilidad de competencia en el mismo.
- b) Los micro y pequeños empresarios, debido a su tamaño y condiciones, no cuentan con los recursos suficientes para que por cuenta propia puedan desarrollar una gestión de riesgos, lo que les ocasiona desconocer todo su entorno, deficiencias al momento de desarrollar sus actividades.
- c) En términos generales, los empresarios no parecen considerar como indispensable el contar con un sistema de gestión de riesgos; sin embargo existen una minoría que muestra su interés hacia aquellos aspectos que son importantes para su desempeño económico y consideran a CONAMYPE con un gran apoyo al momento de acudir a estos en busca de asesoramiento.
- d) Las micro y pequeñas empresas reflejan muchos vacíos y debilidades en el accionar de sus actividades, por lo que requieren de una guía para poder desempeñarse de mejor manera.

4.2 RECOMENDACIONES

Por cada una de las conclusiones establecidas se da las recomendaciones siguientes:

- a) Desarrollar talleres de aprendizaje y asesoramiento por todos los departamentos de El Salvador, considerando la cobertura de CONAMYPE en el territorio nacional, incentivando a los empresarios a ser partícipes del cambio y promoviendo la importancia que el sector representa.
- b) Proveer mediante el desarrollo de la presente gestión de riesgos capacitaciones empresariales relativas a las problemáticas que afrontan los empresarios y brindar las alternativas de posibles

soluciones a dichos eventos, que les permitan el logro de sus objetivos de forma simplificada con resultados positivos.

- c) Fomentar en el sector de las MYPES una cultura empresarial que les permita desarrollar herramientas que faciliten la realización de sus actividades, así como poder crear un ambiente interno que les permita poder desempeñarse de manera más cómoda.
- d) Adoptar de un sistema de gestión de riesgos que les permita determinar aquellos obstáculos (considerados y no considerados en la investigación) que afecten el rendimiento de las MYPES y que sirva de modelo para hacer frente a dichos eventos.
- e) Se sugiere a CONAMYPE, como ente que vela por el bienestar de las micro y pequeñas empresas que gestione una iniciativa de ley que esté en función de evitar el lavado de dinero y así se tenga control de las operaciones que estos empresarios puedan realizar.

BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Modelo de gestión del riesgo de LA/FT para el sector real*. Bogotá.
- Código de Comercio. (2014). *Código de Comercio*. San Salvador.
- CONAMYPE. (06 de Abril de 2015). *Importancia de contar con una Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa*. Obtenido de Ley MYPE: <https://www.conamype.gob.sv/index.php/temas/ley-mype>
- Diario Oficial. (08 de mayo de 1996). Decreto No 48. *Diario Oficial*, págs. 101-102.
- DIGESTYC. (2012). *Directorio de unidades económicas 2011-2012*.
- Estupiñán Gaitán, R. (2011). *Administración o Gestión de Riesgos ERM y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García Gómez, R. (2015). *Auditoría basada en riesgos*. Obtenido de Contaduría Pública: <http://contaduriapublica.org.mx/auditoria-basada-en-riesgo/>
- García Hanson, J. (2005). *Métodos de administración y evaluación de riesgos*. Santiago.
- Gómez Castaneda, C. (2009). Exposición magistral Universidad de El Salvador. *COSO-ERM*. (pág. 3). San Salvador: Universidad de El Salvador.
- ISO Tools . (Junio de 2013). *ISO tools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2013/06/20/iso-organizacion-internacional-de-normalizacion-historia-funciones-y-estructura/>
- Juan Pablo, C. (2008). XIX Congreso Español de Gerencia de Riesgos y Seguros. Madrid, España.
- Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE. (2014). *Ley de fomento, protección y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa*. San Salvador, El Salvador.
- Martínez Aricio, I. (2012). Definición y cuantificación de los riesgos financieros.
- Meza , L., Soza, S., & Valle, P. (2011). *Propuesta de un modelo de gestión de riesgo agroclimático*. Santiago.
- Ministerio de Economía. (2014). *Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa*. San Salvador.
- Organismo Salvadoreño de Normalización. (2011). *NTS ISO 31000:2009*. San Salvador.
- Organismo Salvadoreño de Normalización. (2014). *Gestión del riesgo. Vocabulario. Directrices para la utilización de las normas*. San Salvador.

Recinos, I. E. (2011). *El apoyo del Estado a las micro y pequeñas empresas de El Salvador*. San Salvador.

Vasquez Osegueda, E. R. (2014). *Consultoría sobre un sistema para la administración integral de riesgos*. San Salvador.

Vásquez Osegueda, E. R., & Castro de Flamenco, E. A. (2015). *Consultoría sobre un sistema para la administración integral de riesgos en CrediQ, S.A. de C.V., basado en el modelo COSO ERM*. San Salvador.

ANEXOS

ENCUESTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



DIRIGIDO A: La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa CONAMYPE.

OBJETIVO: Obtener información necesaria que ayude a detectar las áreas de riesgos empresariales que afectan al desarrollo y crecimiento del micro y pequeño empresario. En base a una evaluación de los riesgos potenciales y enfoque en las áreas críticas, que puedan estar siendo áreas de desaprovechamiento del negocio.

PROPÓSITO: La presente guía de preguntas ha sido elaborada por estudiantes de la carrera de licenciatura de contaduría pública, con el propósito de sustentar el trabajo de investigación relativo a la identificación y evaluación de riesgos del sector de la micro y pequeña empresa, desde la perspectiva de CONAMYPE.

INDICACIONES: Marque con una "X" la(s) respuesta(s) que usted considere más conveniente o complementar según el caso.

1. ¿De acuerdo a información de CONAMYPE cuál es la principal problema que tienen las micro y pequeñas empresas que les impide crecer?
 - a) Situación de inseguridad
 - b) Dificultades de financiamiento
 - c) Problemas de comercialización de productos y servicios
 - d) Formación a capital humano

Objetivo: Obtener indicadores de las áreas más críticas que podrían aun no tener controles específicos.

2. De acuerdo a criterio de CONAMYPE, ¿Cuáles son los riesgos inherentes en las micro y pequeñas empresas son causa de disoluciones o decrecimientos de los las MYPE?

SI NO

Objetivo: Verificar hasta qué punto CONAMYPE conoce las consecuencias de los riesgos que afectan al sector MYPE.

3. ¿Con qué frecuencia CONAMYPE desarrolla investigaciones y evaluaciones de posibles factores de riesgos que puedan estar afectando al sector MYPE?

a) 3 veces al año c) 1 vez por año

b) 2 veces al año d) Nunca

Objetivo: Obtener un indicador de la frecuencia de las evaluaciones de riesgos que elabora CONAMYPE.

4. ¿Qué factores inciden para que las micro y pequeñas empresas no crezcan? Puede escoger más de una opción.

a) Desinformación por parte del empresario

b) Adecuado sistema de gestión de riesgo implementad

c) Falta de mano de obra especializada

d) Falta de inversión o fuentes de financiamiento

e) La delincuencia

Objetivo: Indagar sobre los motivos por los que las micro y pequeñas empresas se ven afectados.

5. ¿A qué obedece que muchas de las micro y pequeñas empresas no quieran legalizarse como sociedades?

a) Falta de recursos económicos

b) Falta de conocimientos papeleos u otros a realizar

- c) Evitar gastos o costos que eso implica
- d) Desconocimiento de las ventajas que proporciona
- e) Poca confianza al inversionista

Objetivo: Conocer las causas de porque una micro y pequeña empresa no busca o se rehúsa a constituirse como sociedad.

6. ¿A qué personería jurídica es a la que de acuerdo CONAMYPE y el conocimiento del sector, más comúnmente se avocan los comerciantes informales una vez crecen?
- a) Persona natural (inscrito en el Ministerio de Hacienda)
 - b) Sociedad de personas (de acuerdo a lo exigido por el código de comercio de El Salvador)
 - c) Asociaciones de personas

Objetivo: Conocer las preferencias de los comerciantes emprendedores en la medida del crecimiento que estos tengan y la disposición a constituirse como sociedad.

7. De acuerdo a su conocimiento de los micro y pequeñas empresas afiliadas a CONAMYPE, ¿qué tipo sectores productivos, son los de mayor auge?
- a) Sector comercio
 - b) Sector industria
 - c) Sector Agrícola
 - d) Sector Servicio
 - e) Sector Artesanal

Objetivo: conocer qué sectores productivos son los de mayor auge y que a su vez pertenecen a CONAMYPE.

8. ¿Qué área o sector productivo considera que necesita más apoyo técnico de parte de CONAMYPE?

- a) Sector comercio
- b) Sector industria
- c) Sector Agrícola
- d) Sector Servicio
- e) Sector Artesanal

Objetivo: conocer qué sectores productivos podrían necesitar una evaluación de riesgo.

9. De entre las siguientes áreas de carácter externo a las empresas, ¿cuáles representan mayor obstáculo para el desarrollo y crecimiento de las MYPES? (Puede seleccionar ambas respuestas)

- a) El financiamiento les es más difícil de obtener
- b) Las grandes empresas tienen más beneficios

Objetivo: Determinar las principales áreas externas que más afectan a las micro y pequeña empresa.

10. Señale que tipo de asesoría o capacitación es impartida con mayor frecuencia por parte de CONAMYPE. (puede seleccionar las varias)

- a) Tecnológica
- b) Apoyo a la formalización
- c) Asistencia técnica
- d) Talleres de aprendizaje
- e) Acceso a mercados públicos
- f) Acceso a mercados del exterior

Objetivo: conocer áreas de capacitación más frecuentes por CONAMYPE.

11. Actualmente existen los programas de 'Garantía para la MYPE' y el 'Fondo para el emprendimiento y Capital de Trabajo'; ¿qué tipo de conocimiento tienen las MYPES respecto a dichos programas de apoyo a su financiamiento?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Casi nada
- d) Nada

Objetivo: conocer el conocimiento que tienes las MYPE sobre los programas y ayuda que brinda CONAMYPE.

12. ¿Posee CONAMYPE clasificación en porcentaje de los sectores de las micro y pequeñas empresas con participación en licitaciones públicas?

- a) SI
- b) NO

Objetivo: conocer si CONAMYPE maneja un control porcentual sobre las empresas en licitaciones públicas.

13. Si su respuesta es afirmativa, detalle los porcentajes por sector:

- a) Sector comercio _____
- b) Sector industria _____
- c) Sector Agrícola _____
- d) Sector Servicio _____
- e) Sector Artesanal _____

Objetivo: Conocer los porcentajes de clasificación que posee CONAMYPE para el sector MYPE que participan en licitaciones.

14. ¿Considera como beneficiosa la participación de las MYPES en las compras que realiza el Estado, las instituciones autónomas y semiautónomas?

- a) SI b) NO

Objetivo: Conocer el punto de vista de CONAMYPE en relación con la participación de la MYPE en las licitaciones públicas.

15. De las siguientes herramientas, señale las dos que representan mayor necesidad de atención de cara al crecimiento y mejoramiento en las actividades desarrolladas por las MYPES:

- a) Tecnología
b) Controles internos
c) Estructuras organizacionales apropiadas
d) Normativas técnicas y legales

Objetivo: Conocer las necesidades de mayor auge en el sector PYME.