

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



**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**“DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL  
TRABAJO EN LAS EMPRESAS FERRETERAS”**

**PRESENTADO POR**

DÌAZ SANABRIA, MARIO WILFREDO

GARCÌA FUNES, RAFAEL ANTONIO

GARCÌA, ENRIQUE ALEXANDER

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

ABRIL 2017

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

## **UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

### **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : Msc. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario General : Licenciado Cristóbal Hernán Ríos Benítez

### **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano : Licenciado Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Secretaria : Licenciada Vilma Marisol Mejía Trujillo

Directora de la Escuela de

Contaduría Pública : Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de  
Hernández

Coordinador general : Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Coordinador de Seminario : Licenciado Daniel Nehemías Reyes López

Docente Director : Licenciado José Gustavo Benítez

Jurado Examinador : Licenciado José Gustavo Benítez

: Licenciado Félix Antonio Vázquez Chinchilla

: Licenciado Daniel Nehemías Reyes López

**ABRIL 2017**

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por darme la oportunidad de lograr este triunfo, y por brindarme sabiduría y fortaleza para culminar mi carrera; a mis padres, María Elena Sanabria de Díaz y David Díaz Castro, que me apoyaron incondicionalmente, siendo ellos el mayor motivo que me inspiró a continuar hacia adelante; a mi hermano, Andrés Nefalí Díaz Sanabria, quien me brindó su ayuda en todo momento; a todos mis hermanos, familiares, compañeros de trabajo de graduación, docentes y amigos en general que día a día me motivaron con sus consejos y aportes durante la formación profesional.

Mario Wilfredo Díaz Sanabria

A Dios: por permitirme finalizar con éxito mi licenciatura y por darme la valentía para superar los obstáculos que se presentaron. A mi Familia: le dedico esta tesis a mi madre Doris Elizabeth Funes Venturas por todo el apoyo y sacrificios realizados para que tuviera un estudios superiores, a mis hermanos Ana García, Samuel García y mi linda sobrina Kenia Gabriela por darme ánimo en cada momento. A mis Compañeros y Amigos: a todas aquellas personas que se ganaron el cariño y aprecio personal que en el transcurso de la vida universitaria. A mis catedráticos: les agradezco por sus enseñanzas en todas las cátedras.

Rafael Antonio García Funes

Primeramente agradezco nuestro creador por brindarme la oportunidad de poder culminar mis estudios universitarios; a mi madre María García, siempre fue parte importante para que pudiera continuar con los mis avances en la educación, gracias por estar pendiente de mi persona; a mi mamá Tita por apoyarme con sus consejos y en todo lo que estuvo a su alcance; a mis esposa Nora Garay por apoyarme en todo lo que necesite; a mis compañeros que formaron parte importante de mi proceso de aprendizaje, y en especial a los del trabajo de graduación, por ser un excelente equipo, y los catedráticos por brindar sus conocimientos.

Enrique Alexander García

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Situación problemática	1
1.2. Enunciado del problema	4
1.3. Justificación del problema	4
1.4. Objetivos de la investigación	5
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Hipótesis	6
1.6. Limitaciones de la investigación	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, TÉCNICO Y LEGAL DE LAS FERRETERÍAS	8
2.1. Estado actual del hecho	8
2.2. Principales definiciones	9
2.3. Legislación aplicable	19
2.3.1. Marco legal	19
2.3.2. Normativa técnica aplicable	19
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1. Enfoque y tipo de investigación	22
3.2. Delimitación espacial y temporal	22
3.2.1. Espacial o geográfica	22
3.2.2. Temporal	23
3.3. Sujeto y objeto de estudio	23

3.4. Técnicas, materiales e instrumentos	26
3.2.3. Técnicas y procedimientos para la recolección de datos	26
3.2.4. Instrumentos de medición	26
3.5. Procesamiento y análisis de la información	27
3.6. Cronograma de actividades	27
3.7. Presentación de resultados	28
3.7.1. Tabulación y análisis de resultados	29
3.7.2. Cruce de variables	29
3.7.3. Diagnóstico	42
CAPÍTULO IV. DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS FERRETERAS	46
4.1. Planteamiento del caso	46
4.2. Estructura del plan de solución	47
4.3. Beneficios y limitantes del plan financiero	48
4.4. Desarrollo del caso práctico	48
CONCLUSIONES	V
RECOMENDACIONES	VI
BIBLIOGRAFÍA	VII
ANEXOS	VIII

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Cronograma de actividades.	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Riesgos financieros.	12
<b>Figura 2.</b> Clasificación de los elementos del capital de trabajo.	15
<b>Figura 3.</b> Fuentes del capital de trabajo.	16
<b>Figura 4.</b> Beneficios del análisis financiero.	17
<b>Figura 5.</b> Clasificación de las razones financieras.	18
<b>Figura 6.</b> Leyes aplicables.	20
<b>Figura 7.</b> Normativa técnica.	21
<b>Figura 8.</b> Esquema del plan de solución.	35
<b>Figura 9.</b> Estructura organizativa de la ferretería	39

## ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo No. 1.** Cuestionario de entrevista

**Anexo No. 2.** Directorio de empresas ferreteras

**Anexo No. 3.** Cuestionario de encuesta

**Anexo No. 4.** Resultado de encuesta

## RESÚMEN EJECUTIVO

Las empresas ferreteras en El Salvador en su mayoría no utilizan las herramientas financieras existentes para elaborar planes financieros que ayuden al crecimiento y desarrollo de la entidad, sin embargo, el uso de estas ayuda a obtener más oportunidad de minimizar los gastos y maximizar las utilidades a través de análisis vertical, horizontal, razones financieras, elaboraciones de presupuestos, entre otros que son poco complejos de realizar y ponerlos en práctica; solo debe tener conocimientos de finanzas y de la operatividad de la entidad, de tal forma se realizó un ejercicio donde se pone en práctica varias herramientas financieras existentes.

El objetivo principal es diseñar un plan financiero que ayude a la gestión y control del capital de trabajo en las empresas ferreteras, donde describe la importancia de utilizar las herramientas financieras y los análisis de los estados financieros para elaborar un diagnóstico de las finanzas de los negocios ferreteros. La metodología utilizada del trabajo de investigación es el método hipotético deductivo, por medio del cual se basa en la observación e identificación de la problemática, se planteó la hipótesis general para llegar a lo particular de la problemática, la información se recopiló a través de una encuesta, tomando como muestra del universo 31 ferreterías, siendo la población de 288 entidades del municipio de San Salvador; por medio de esta técnica fueron tabuladas y mediante análisis de frecuencias absolutas y relativas se procedió a analizar la información recolectada y de esa manera se desarrolló una serie de herramientas financieras



Al finalizar los análisis de los resultados obtenidos en la investigación, se determinó que el 61% de ferreterías encuestadas no elaboran planes financieros, y el 17% de las ferreterías utilizan las razones financieras como herramienta de análisis; también se realizaron cruces de variables para mayor comprensión de los resultados obtenidos por medio las encuestas, y en base a ello se planteó una propuesta de una posible solución eligiendo una serie de herramientas para analizar y poder pronosticar los ingresos y gasto en el futuro de la empresa.

Después se presentan las conclusiones de la investigación donde se afirma que en estas entidades carecen de énfasis en la contabilidad, en el uso de herramientas financieras, en la realización de análisis con proyecciones en las operaciones futuras; a pesar que la mayoría de las ferreterías utilizan Normas de Información Financieras (NIIF para las PYMES), la cual es la base para realizar planes financieros que ayuden a mejorar la operatividad y finanzas, por ello se tomó como base una empresa real que proporcionó información financiera, para realizar un proceso de análisis y poder diagnosticar los problemas que posee en el manejo de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar a corto plazo, gastos e ingresos, y con dicho estudio se proporciona una posible solución; por medio de análisis de las cuentas contables, se realizó análisis horizontal y vertical, índices financieros y la elaboración de presupuesto maestros, basándose en las ventas, compras de inventarios, pronósticos de los gastos hasta llegar a los estados financieros proyectados para cinco años, con la flexibilidad de realizar ajuste por variantes que pueden surgir con el tiempo, dando como resultados positivos para entidad evaluada.

## INTRODUCCIÓN

Un plan financiero es una herramienta muy útil e importante para los negocios, ya que ayuda a la administración eficaz de los recursos económicos y la gestión de los elementos del capital de trabajo, el cual se elabora a través de un proceso, utilizando diferentes estrategias y técnicas financieras. Este modelo se ha elaborado para ser utilizado dentro de un plan estratégico en las empresas del sector ferretero del municipio de San Salvador, tanto para las pequeñas, medianas y grandes entidades.

En el capítulo I se muestra el planteamiento del problema, cuyo argumento relata cómo se encuentra la problemática en la actualidad, es decir, los problemas que han tenido un impacto negativo en el sector ferretero; cuales fueron las fuentes de recolección de información preliminar de dicho problema. Además se da a conocer por qué se justifica la realización de la investigación, incluyendo los objetivos de la exploración.

El capítulo II expone los marcos de referencia tanto teórico como técnico y legal de la investigación; se brindan diferentes definiciones relevantes relacionadas con la temática de investigación, como lo son el capital de trabajo, razones financieras, planeación financiera, entre otras. La legislación que se presenta es la que tiene una relación muy profunda con el sector ferretero, manifestando la esencia más intensa como lo es el Código de Comercio, Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y la Prestación de Servicios y la Ley de Impuesto Sobre la Renta.

En el capítulo III se describe la metodología de la investigación, la cual se basó en el enfoque cuantitativo y cualitativo a través de la observación de datos financieros en el sector ferretero; se da a conocer la población según la Dirección General de Estadísticas y Censos de El Salvador y el marco de la muestra para recolectar información y así poder explicar la variable independiente y dependiente. Además se ofrece un cruce de las variables para la identificación y solución de la problemática.

En el capítulo IV se presenta el desarrollo del diseño del plan financiero para la administración del capital de trabajo en las empresas ferreteras, en donde se brinda la estructura del plan de solución y los beneficios y limitantes de este. Se describe un caso práctico, en donde se extraen datos reales de una empresa para realizar un análisis a sus estados financieros, a partir de la información analizada se plantean supuestos y estrategias para orientar la planeación financiera hacia el éxito de las entidades; también se brindan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como también los anexos que se consideran importantes para documentar la evidencia de la investigación.

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación problemática**

Las ferreterías en El Salvador han logrado un fuerte posicionamiento en el mercado, sin embargo en el año 2011 experimentó un cambio radical, ya que la empresa Goldtree Liebes y Compañía desaparece del sector, siendo un negocio de los más fuertes y logrando mucho éxito durante su existencia. Durante este año aparece EPA una compañía venezolana que se lanza fuertemente con variedades de servicios y productos ferreteros. Ante esta fuerte amenaza para los grandes negocios del sector, las compañías iniciaron una campaña publicitaria para posicionar sus marcas ante la nueva competencia. Freund atrae a la población variedades de productos a precios competitivos, sin embargo, Vidrí lanza con fuertemente su lema “Donde si hay de todo”, adquiriendo una mayor relevancia en el mercado y afectando los negocios con menor demanda.

En la actualidad la mayoría de las pequeñas empresas que se dedican a la comercialización de bienes ferreteros no se han adaptaron a los recientes cambios tecnológicos, financieros, administrativos, contables y a raíz de esto muchas no lograron sobrevivir en un mundo de evolución constante. Según directorio económico de empresas 2011 de la Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), se comprobó que en el municipio de San Salvador, existe un total de 288 entidades que están en el sector de comercialización de bienes de ferreteros, estas fueron clasificadas como ferreterías al por menor y al por mayor, dentro de sus líneas de venta se encontraban productos que los utilizaban en las áreas de construcción, fontanería y electricidad,

entre otros. Varias empresas pequeñas, desde que se fundaron han generado empleos y de esta forma dinamizaron la economía del sector de San Salvador, algunas comenzaron con un promedio de siete colaboradores, pero a raíz de una carencia de herramientas financieras útiles para administrar el capital de trabajo, no lograron la rentabilidad esperada y como consecuencia algunas deben reducir su personal.

A través de una entrevista con el gerente financiero de una ferretería ubicada en el municipio de San Salvador, se determinó que varias ferreterías del sector se vieron afectadas por una inadecuada gestión financiera; el problema se agudizó a través de los años porque no contaron con instrumentos financieros que les ayudara a estimar los flujos necesarios de compras, pago de nómina, de ingresos, pago de préstamos, entre otros, y como consecuencia generaron deficiencia en los siguientes aspectos:

El exceso de inventarios: el sector contaba con inventarios excesivos en algunas líneas de producto, algunas tenían pérdidas en varillas de hierro como consecuencia del enmohecimiento del producto, además algunas pinturas se dañaban debido a su vencimiento.

Los fondos excesivos en préstamos: en ocasiones se adeudaban con préstamo y éstos no los utilizaban en su totalidad para actividades generadoras de riqueza, al contrario, se pagaba interés por dinero ocioso.

Gestión inadecuada de cuentas por cobrar y por pagar: financieramente no existían políticas de crédito y pago adecuadas para operar adecuadamente.

No existía planificación financiera: no se elaboró presupuestos de efectivo, venta, compras, gastos, carencia de análisis financiero y un control financiero inadecuado.

La falta de planeación de fondos: el sector no se anticipó ante una necesidad de fondos adicionales al no planear anticipadamente.

Los gastos injustificados: en muchas ocasiones los propietarios retiraron fondos del capital de trabajo y se utilizaron para fines ajenos a la operatividad de la empresa, estos no fueron justificados ya que no existía un control eficiente en los egresos por medio de cheques.

La falta de actualización de precios: cuando existía variaciones en los precios de las láminas, estos no se actualizaron oportunamente.

Los pagos inoportunos a proveedores y empleados: en ocasiones se hicieron pagos a proveedores y remuneraciones a empleados en tiempo inoportuno, por consecuencia de falta de liquidez.

Un enfoque de desequilibrio de capital de trabajo crea problemas de liquidez muy graves, que pueden ocasionar hasta la quiebra de la empresa; además la información contable no se utilizaba con la importancia que merece, ya que a través de esta se consiguen los insumos para darle mantenimiento al capital de trabajo. También merece la atención que en la entidad no se manejaba políticas eficaces para el establecimiento del precio de venta, lo que genera que en ciertas ocasiones los precios fijados estuvieron por encima o por debajo de los precios del mercado del sector de las ferreterías.

El contador público se enfrenta a grandes desafíos al no poder brindar un servicio eficaz y eficiente de temas profundos en el área de finanzas, es por esta razón que es de suma importancia que todo profesional cuente con herramientas que contenga información sobre el adecuado manejo del capital de trabajo, para crear un valor agregado a la empresa.

## **1.2. Enunciado del problema**

Basado en la caracterización anterior, en la cual se identificaron deficiencias en la planificación financiera para la administración del capital de trabajo en las empresas dedicadas a la comercialización de bienes ferreteros en el municipio de San Salvador, se procede a formular el problema en los siguientes términos:

¿La carencia de un plan financiero afecta la gestión de la administración del capital de trabajo de las empresas que se dedican a la comercialización de bienes en el sector ferretero?

## **1.3. Justificación del problema**

Describe el motivo y las razones por las cuales se realiza la investigación, así como la utilidad y los beneficios que se esperan obtener.

Este trabajo se considera importante para el profesional en contaduría pública, debido a que es un documento que sirve de consulta tanto para estudiantes de contaduría pública, empresarios, auditores, consultores, docentes, entre otros; se profundiza en el capital de trabajo con un enfoque de consultoría por parte del competente en contabilidad, se pretende hacer un

diagnóstico de la situación financiera a corto plazo de las entidades del sector ferretero, por lo tanto se busca realizar un plan financiero en el que se brinden soluciones a los problemas encontrados en la investigación preliminar, a través de la utilización de razones financieras, presupuestos, y otros elementos de utilidad para la toma de decisiones adecuadas y en forma oportuna.

La investigación fue factible ya que se contó con el apoyo de las empresas ferreteras en el municipio de San Salvador, ayudando de una manera factible con la información requerida; también se tenía acceso al material bibliográfico para el estudio de este sector, tomando en cuenta los recursos como libros, tesis, folletos, revistas, informes, módulos, periódicos, leyes y consultas vía internet, entre otros. Se tenía a disposición el equipo tecnológico y los recursos económicos para cubrir el costo de realización de la investigación, además del tiempo empleado, así como el apoyo en la formación académica de los asesores del seminario de graduación designados por la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad de El Salvador. El aporte sirve como una herramienta de trabajo para los contadores, auditores, gerentes financieros, docentes, estudiantes, entre otros, con el fin de ampliar y proveer un conocimiento de análisis del capital de trabajo que ayuda a la toma de decisiones en las empresas objeto de estudio.

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

Los objetivos de la investigación son muy importantes ya que describen lo que se quiere lograr con el estudio; estos deben ser bien estructurados de una forma lógica y congruente.



### **1.4.1. Objetivo general**

Diseñar un plan financiero que ayude a la gestión y control del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la comercialización de bienes ferreteros.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Describir la importancia del uso de herramientas financieras como los análisis a través de ratios financieros, elaboración de presupuestos, entre otras.
- b) Indagar sobre la gestión del capital de trabajo en las empresas ferreteras, a través de investigación de campo en el municipio de San Salvador.
- c) Elaborar un diagnóstico que establezca si las empresas ferreteras administran el capital de trabajo de forma adecuada.
- d) Formular conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos.

## **1.5. Hipótesis**

La hipótesis es una proposición establecida de forma aseverativa entre dos o más variables de una problemática, mediante la cual se pretende dar posibles soluciones. Esta se plantea como sigue:

La implementación de un plan financiero conlleva a un adecuado apoyo a la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la comercialización de bienes en el sector ferretero.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

La investigación se realizó en el municipio de San Salvador en una población de 288 y con una muestra de 31 empresas dedicadas a la comercialización de bienes ferreteros, específicamente en el departamento de finanzas, enfrentándonos a diferentes limitaciones como las siguientes:

- a) Limitado acceso a la información financiera de algunas ferreterías por la confidencialidad; así como también la falta de voluntad del personal financiero para brindar información solicitada.
- b) Atención inadecuada al realizar las visitas necesarias en diferentes ferreterías.
- c) Disponibilidad de tiempo por parte de los entrevistados, ya que en ocasiones no se encontraban en el momento que se había acordado la cita.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, TÉCNICO Y LEGAL DE LAS FERRETERÍAS**

### **2.1. Estado actual del hecho**

En El Salvador muchos emprendedores han creado negocios ferreteros, a lo largo del tiempo unos comercios han sido más prósperos que otros, en la actualidad son muchos los factores que inciden en este comportamiento de crecimiento, estabilidad, o cierre de estas entidades; existen puntos claves que han generado prosperidad como es adaptarse a los cambios de nuestra época y adoptar buenas practicas, sin embargo, hay dificultades que los empresarios deben superar como la gestión deficiente en sus finanzas y controles, además de los comunes de nuestra sociedad como la seguridad.

Las empresas ferreteras son muy importantes en El Salvador, ya que estas contribuyen a la economía del país, mediante la generación de impuestos y la generación de empleos, la cual permite que la población obtenga un mayor poder adquisitivo para que puedan suplir sus necesidades, a la vez satisfacen la demanda ya que son las que proveen la materia prima para el sector construcción, y para los consumidores en los hogares. Poseen recursos necesarios para poder desarrollar su actividad, disponen de bodegas para almacenar sus productos, flota de vehículos para repartir los pedidos, mobiliarios y equipos, así como también una gama de proveedores que abastecen sus almacenes. Sin embargo, poseen un riesgo de llegar a la quiebra por no poseer una adecuada planificación financiera para la administración del capital de trabajo que permita estimar los flujos necesarios de los fondos destinados para las compras, los pagos de las nóminas, pagos de préstamos y pagos generales como agua, energía eléctrica, entre otros.

## **2.2. Principales definiciones**

Existen una variedad de definiciones por diferentes autores las cuales ayudan a una mejor comprensión del tema de investigación, entre estas destacamos las siguientes:

### **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 anuales de hasta un millón de dólares y hasta 50 trabajadores remunerados”. (CONAMYPE, 2015)

Los criterios tomados en la investigación para definir la pequeña empresa es en base a los ingresos anuales y el número de empleados que poseen, esta se define de la siguiente manera:

Es una entidad natural o jurídica conformada por recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, dedicada a proporcionar bienes y servicios que satisfagan la necesidad de la sociedad a cambio de un precio que le permita recuperar los recursos invertidos, la cual posee un total de recursos humanos igual o menor a cincuenta empleados y sus ingresos por ventas anuales no exceden a USD1,000,000.00 de los Estados Unidos de América.

## **Capital de trabajo**

- a) “Inversión de una empresa en activos a corto plazo, es decir, efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar”. (Besley Scott, 2000)
  
- b) “Diferencia que existe entre el activo corriente y el pasivo a corto plazo de una empresa, es decir, capital de trabajo es igual a activo circulante menos pasivo circulante de una empresa.” (Perdomo Moreno, 2000)

## **Administración del capital de trabajo**

“Parte de la administración financiera, que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa, para maximizar el capital contable, pagar el mejor salario al trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia, preservación ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la colectividad, para tomar decisiones acertadas al determinar los niveles apropiados de inversión y liquidez del activo circulante, así como de endeudamiento y escalonamiento de los vencimientos del pasivo a corto plazo influidas por la compensación entre riesgo y rentabilidad”. (Perdomo Moreno, 2000)

## **Razones financieras**

También denominados Ratios financieros, son indicadores utilizados para medir o cuantificar la situación económica y financiera de una entidad evaluada, así como para determinar la capacidad que tiene para asumir las obligaciones con los terceros. Por medio de

estas se pueden hacer comparaciones entre los diferentes periodos económicos o contables, con el fin de conocer el comportamiento del negocio durante un lapso de tiempo y así poder tomar decisiones sobre inversión en nuevos proyectos de corto, mediano y largo plazo.

### **Planeación financiera**

“Es una proyección de las ventas, ingresos y activos, basada en estrategias alternativas de producción y comercialización, así como en la determinación de los recursos necesarios para lograr estas proyecciones.” (Besley Scott, 2000)

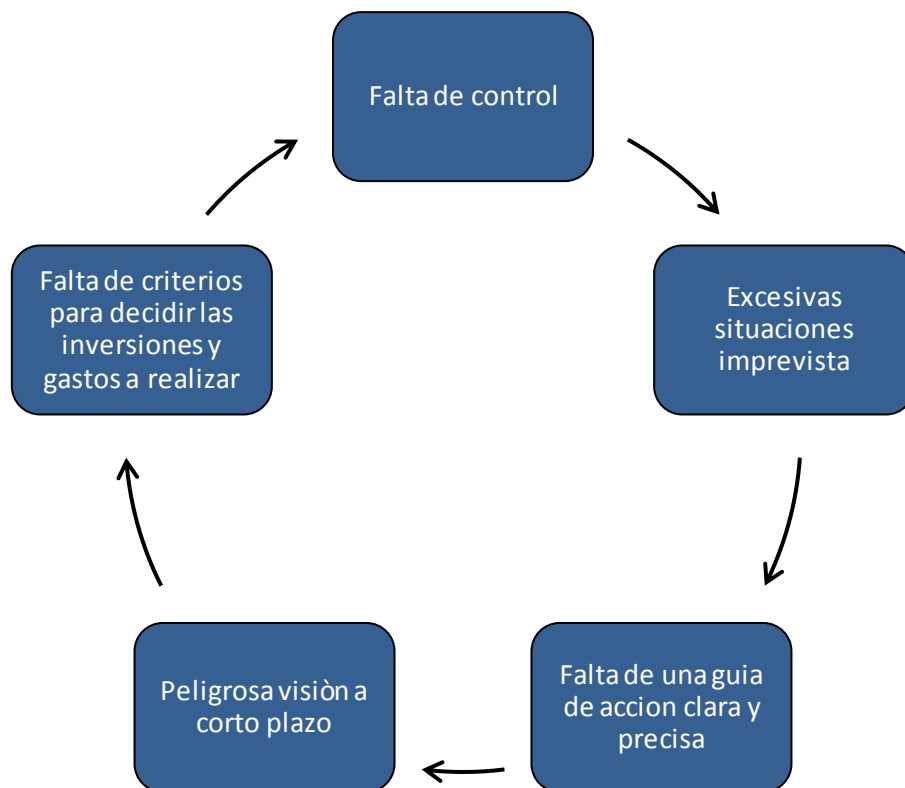
### **Presupuesto**

Informe expresado en unidades monetarias sobre los planes de acción de la empresa para el futuro.

### **Plan financiero**

El plan financiero utilizado en algunas empresas, es un elemento del plan de negocios cuyo concepto es: un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurando el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro. (Díaz, de Santos, 1994)

**Figura 1.** Riesgos financieros.



*Elaboración propia*

Su propósito es mostrar los recursos económicos que se requieren para alcanzar los objetivos y los medios que serán utilizados para lograrlo; un plan financiero bien estructurado es de mucha utilidad para la toma de decisiones, ya que a través de éste se pueden controlar al máximo los recursos que posee una entidad y garantizar un eficiente uso y por lo tanto obtener una mayor rentabilidad en todas sus operaciones que realiza el ente económico. En las empresas ferreteras sirve para gestionar su capital de trabajo de una mejor manera dentro del plan de negocios; es importante que los propietarios de las empresas planifiquen sus finanzas para evitar diferentes riesgos que pueden ocasionar consecuencias desfavorables. (Ver figura 1).

## **Elementos de un plan financiero**

Para elaborar un plan financiero en las empresas ferreteras se deben conocer algunos de los conceptos que forman parte de la estructura de dicho documento, y estos son:

### a) Presupuesto de efectivo

El pronóstico de flujos de efectivo es significativo para una empresa. La historia nos demuestra que muchas empresas han terminado sus operaciones, cuando sin esperarlo utilizan todo su efectivo. En este reporte se involucran las proyecciones de entradas y desembolsos de efectivo en el futuro para una entidad en varios periodos.

### b) Pronóstico de ventas

La clave para elaborar un excelente pronóstico de flujo de efectivo está en el pronóstico de ventas, este es elaborado bajo un análisis interno y externo, en donde los gerentes de ventas revisan las estimaciones y formulan una consolidación de estas valoraciones de ventas por líneas de productos; esta predicción por lo general está a cargo del departamento de marketing.

### c) Presupuesto de caja

Una vez realizado el presupuesto de caja se procede a determinar las entradas de efectivo, estas incluyen entradas por cobros a los clientes ya sea al crédito y al contado y se estiman los desembolsos en efectivo, estos pueden ser adquisición de propiedades, planta y equipo, pago por adquisición de bienes y servicios, intereses por préstamos adquiridos, dividendos a los



propietarios de las ferreterías, sueldos, comisiones, previsión social a los colaboradores, impuestos y cualquier otra salida monetaria.

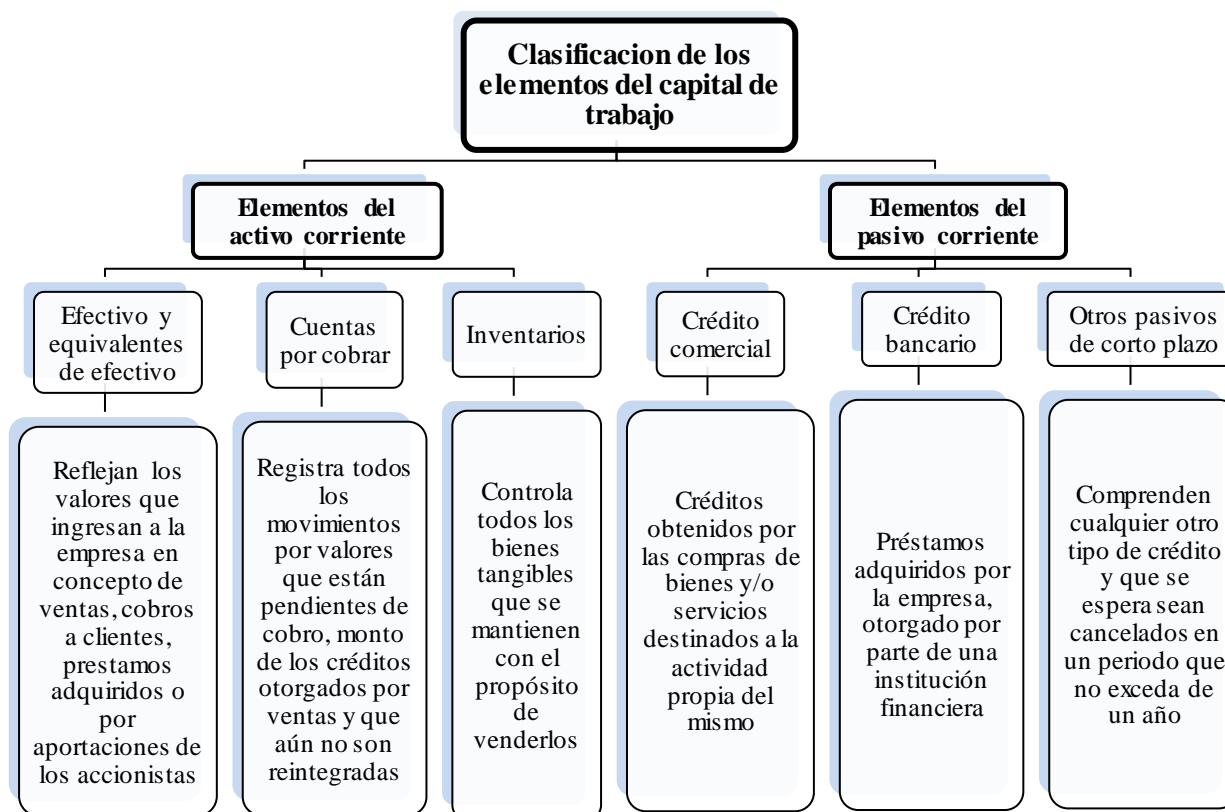
#### d) Pronóstico de estados financieros

Luego de pronosticar los flujos de efectivo se debe elaborar unos estados financieros prospectivos o pronosticados para eventos futuros, este se comienza realizando un pronóstico de los resultados, es decir de los ingresos y gastos que se espera que ocurran en un periodo determinado, para establecer la utilidad después de impuestos. Dependiendo del nivel de profundidad que precise la gerencia se establecerán las subcategorías de compras y gastos. Posteriormente deben estimarse los gastos en las ventas, generales y de administración; en estos rubros existe más exactitud debido a que se conoce de antemano las necesidades en estas áreas y sus estimaciones son más precisas. En el pronóstico del estado de situación financiera se estima la cantidad que presentaran los activos en el futuro para poder determinar la cantidad de dinero que necesitara la empresa.

#### **Ventajas del plan financiero**

Apoyo a la óptima toma de decisiones financieras, operativas y de inversión; ayuda a los gerentes financieros a anticiparse a los hechos económicos que se presentan en el curso normal de las operaciones y contribuye al establecimiento de objetivos de la empresa y estándares de medición de resultados.

**Figura 2.** Clasificación de los elementos del capital de trabajo.

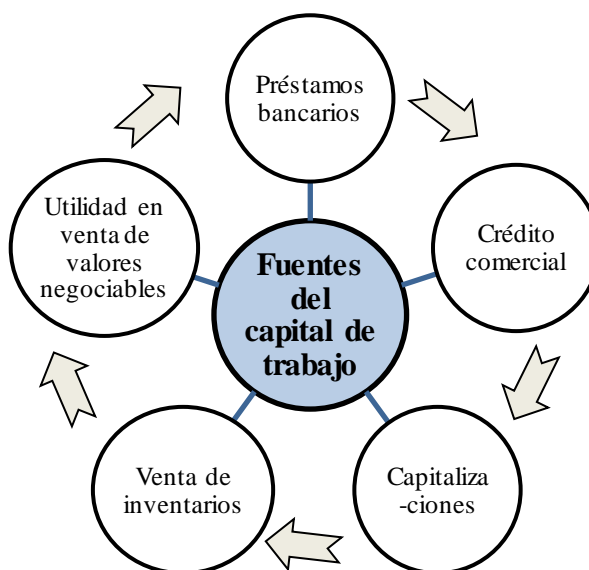


*Elaboración propia*

### **Elementos que se relacionan con el capital de trabajo**

Estos elementos se obtienen a través de los estados financieros de la entidad, comprende los rubros corrientes del balance general, los cuales están formados por todos los activos de gran liquidez, que por lo general se convierten en dinero en un lapso máximo de un año. También incluye los pasivos u obligaciones que se esperan cancelar dentro del mismo plazo de tiempo; estos son generados comúnmente como resultantes de las operaciones normales del negocio. (Ver figura No. 2).

**Figura 3.** Fuentes del capital de trabajo.



*Elaboración propia*

### **Fuentes del capital de trabajo**

Son todos los medios o instrumentos por el cual se puede obtener efectivo o un financiamiento con el fin de ser invertidos en la actividad de una empresa, estas fuentes son muy importantes para sacar adelante un negocio en momentos crisis financiera del mismo.

Tal como se muestra en la figura, la principal fuente de financiamiento es el endeudamiento bancario, las capitalizaciones y los resultados de las operaciones ordinarias del negocio, sin embargo, existen mecanismos de negociación con los proveedores, lo cual resulta ser más ventajoso adquirir financiación a través de ellos que con las instituciones bancarias, ya que estos suelen tener un costo menor, pero con una rotación adecuada de las cuentas por pagar se puede asegurar un buen manejo de capital de trabajo sin tener que incurrir en costos financieros. (Ver figura No. 3).

**Figura 4.** Beneficios del análisis financiero.



*Elaboración propia*

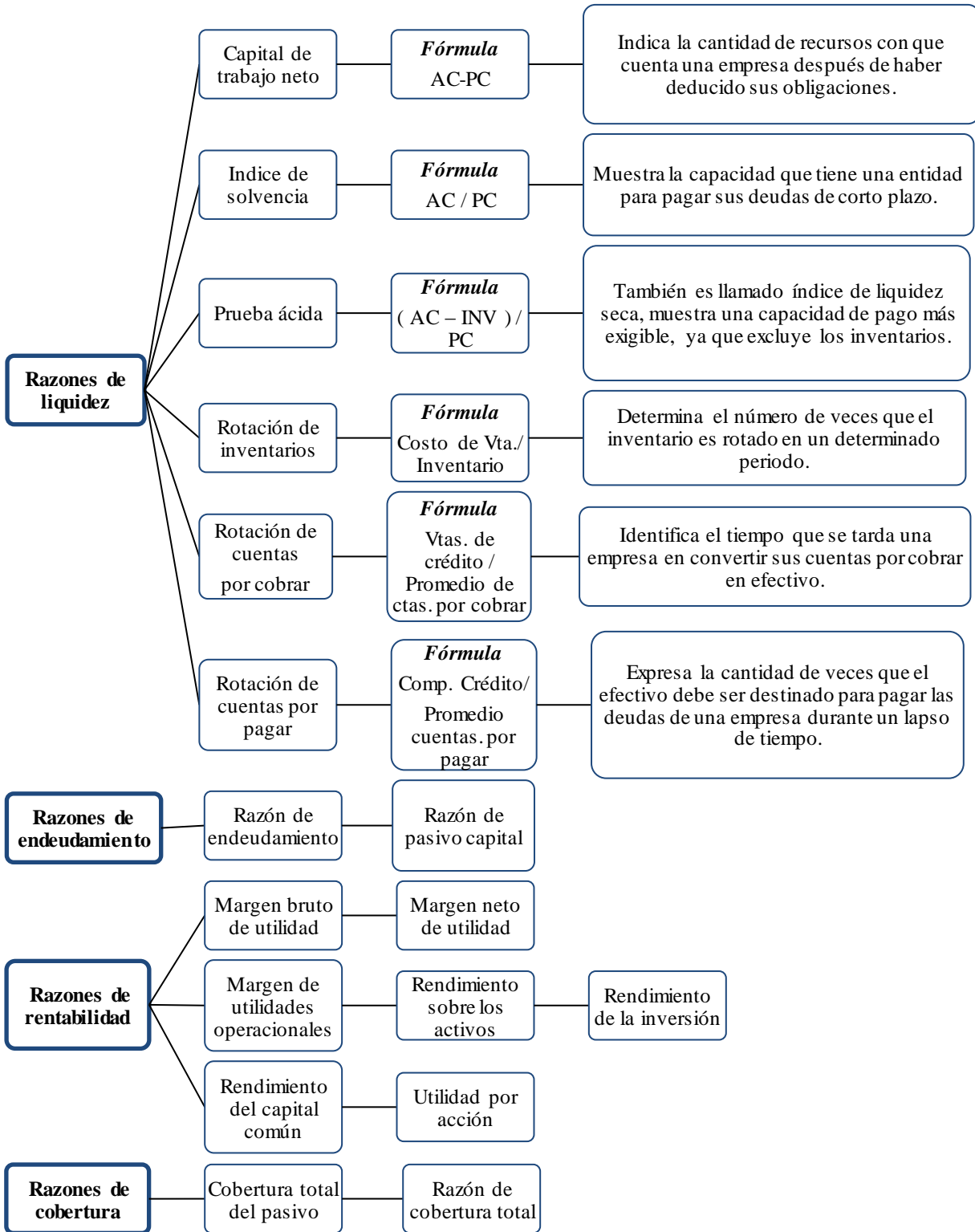
### **Análisis de estados financieros**

Para elaborar un plan financiero se debe evaluar los estados financieros de la empresa a través de la herramienta de las razones financieras con el fin de conocer las predicciones y estimaciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros. (Ver Figura No. 4).

### **Clasificación de las razones financieras**

Es importante conocer la clasificación de indicadores, ya que permiten una mejor interpretación y análisis de diferentes formas; los ratios de liquidez son los que están directamente relacionados con el capital de trabajo, es por ello se hace un enfoque más específico en estos ratios financieros. Las razones financieras se clasifican en diferentes rubros, cada uno tiene la finalidad de evaluar un elemento específico que forma parte de la estructurada las finanzas de una entidad. (Ver figura 5).

**Figura 5.** Clasificación de las razones financieras.



Elaboración propia

### **2.3. Legislación aplicable**

Muestra un conjunto de leyes y normas que regulan todos los actos y conductas comerciales, económicas y sociales de los negocios ferreteros en los aspectos operativos, legales y financieros, donde el Estado garantiza derechos y obligaciones a las entidades que son comerciantes sociales o individuales.

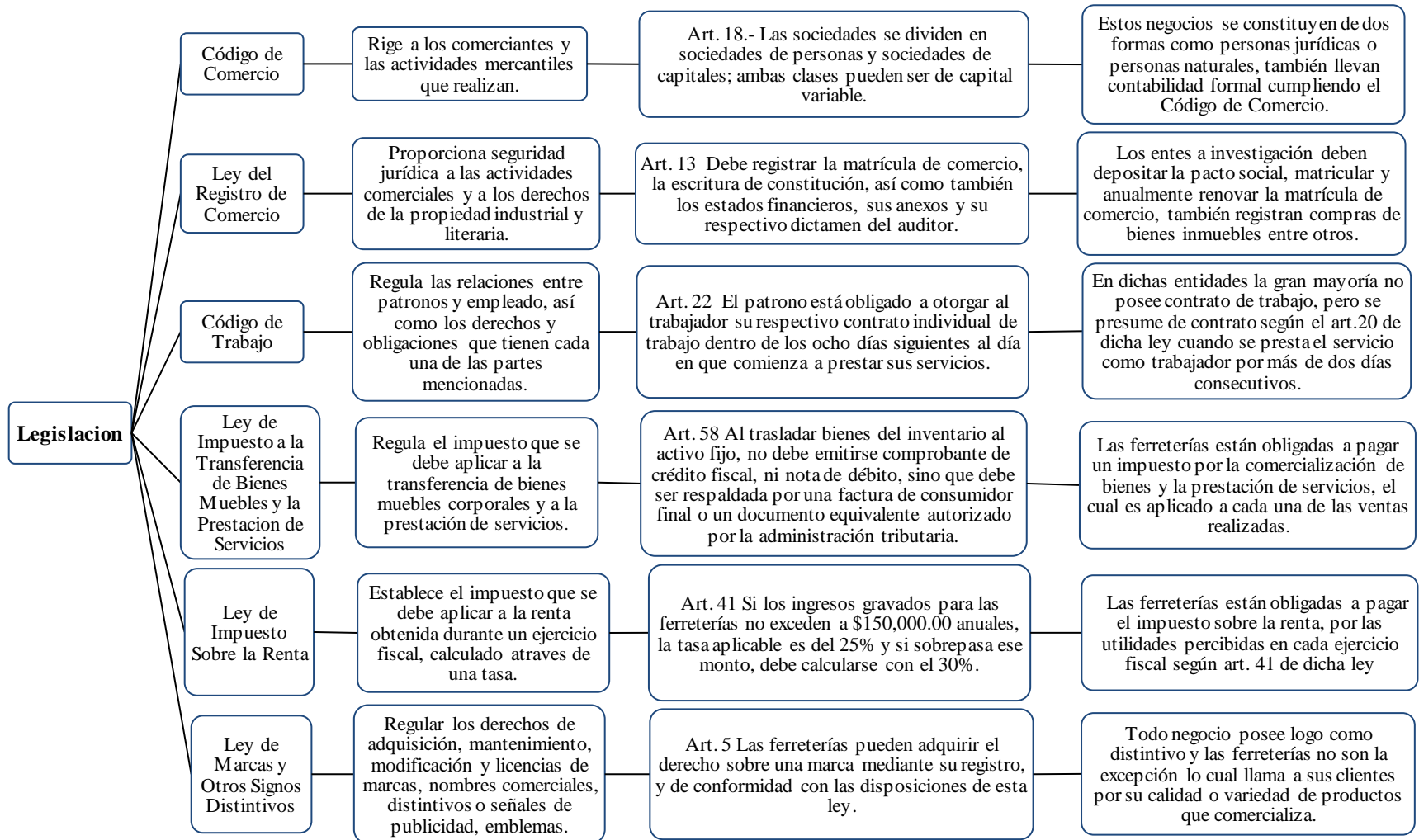
#### **2.3.1. Marco legal**

El sector ferretero de El Salvador, está regulado por un conjunto de leyes vigentes en el país, que permite una seguridad jurídica desarrollar las actividades mercantiles de una forma adecuada para el bienestar de la sociedad y para cumplir cada una de sus obligaciones legales, mercantiles, laborales y sociales. (Ver figura No.6)

#### **2.3.2. Normativa técnica aplicable**

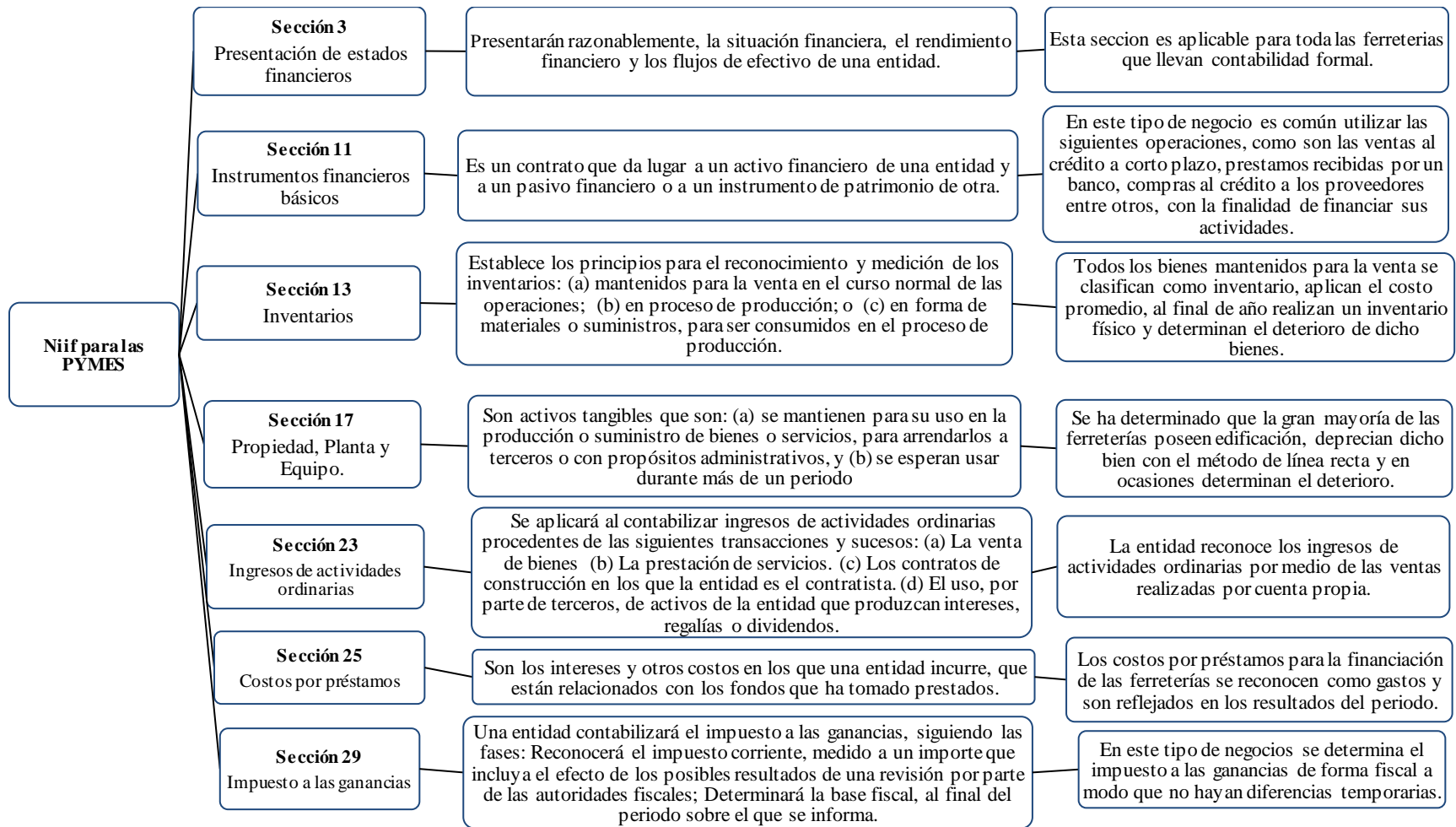
La normativa técnica aplicable para la elaboración de los estados financieros que sirven de base para la planeación de las finanzas de las empresas ferreteras que no tienen obligación de rendir cuentas al público, y que sus acciones no son negociables en un mercado de valores, es la Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades ( NIIF para las PYMES), la cual posee un conjunto de lineamientos a seguir para que la información sea razonable y adecuada para la toma de decisiones. (Ver figura No. 7)

**Figura 6.** Leyes aplicables.



*Elaboración propia*

**Figura 7.** Normativa técnica.



*Elaboración propia*



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

### **3.1. Enfoque y tipo de investigación**

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo y cualitativo, ya que se mezcló el análisis de datos observados y descriptivos obtenidos en la fase preliminar a través de la entrevista que se realizó a un gerente financiero de una ferretería en el municipio de San Salvador, y la encuesta realizada en 31 empresas del mismo sector, la cual fue dirigida a gerentes financieros, contadores y en su defecto a los administradores, con el cual se obtuvo un dato numérico estadístico que fueron analizados para una posible solución a la problemática de estudio. El tipo de investigación que se aplicó es el método hipotético deductivo, por medio del cual se hicieron observaciones que conllevaron a la identificación y planteamiento del problema, y luego se planteó la hipótesis que se validó a través de un razonamiento deductivo.

### **3.2. Delimitación espacial y temporal**

La delimitación de la investigación conlleva a facilitar la solución de la problemática en estudio de una forma concreta, esta se detalla como sigue:

#### **3.2.1. Espacial o geográfica**

El contexto de la investigación se realizó en las empresas que se dedican a la comercialización de bienes del sector ferretero en el municipio y departamento de San Salvador.

### **3.2.2. Temporal**

La investigación se realizó tomando como base la información financiera más accesible y de interés a la problemática de estudio correspondiente al período comprendido de los años 2013 a 2015.

### **3.3. Sujeto y objeto de estudio**

El sujeto de estudio consiste en el grupo de personas involucradas en la investigación y el objeto de estudio es la problemática identificada.

#### **Unidades de análisis**

La unidad de análisis para la investigación fueron las empresas ferreteras ubicadas en el municipio de San Salvador, donde se le realizó la encuesta a los gerentes financieros, contadores o en su defecto a los administradores.

#### **Población y marco muestral**

Población:

“Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.” (Wigodski, 2010).

La población comprendida fue de 288 ferreterías establecidas en el municipio de San Salvador según el directorio económico de empresas 2011 de la Dirección General de Estadísticas y Censos. (Ver anexo No.2)

#### Marco muestral

“Es un subconjunto fielmente representativo de la población.” (Wigodski, 2010).

Para la obtención del respectivo cálculo se utilizó la siguiente fórmula de población finita, ya que se conocía con anticipación el universo de las empresas comercializadoras de productos de ferretería en el municipio de San Salvador.

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 Npq}{e^2(N-1) + z_{\alpha}^2 pq}$$

Dónde:

$N=288$  : tamaño del universo.

$e = 0.10$  : error muestral.

$q = 0.20$  : probabilidad de fracaso.

$p = 0.80$  : probabilidad de éxito.

$Z = 0.95$  : nivel de confianza.

$n$  : tamaño de la muestra

Sustitución de datos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (288) (0.90) (0.10)}{(0.10)^2 (288-1) + (1.96)^2 (0.90) (0.10)}$$

$$n = \frac{99.574272}{3.215722}$$

$$n = 30.9648 = 31$$

De acuerdo al resultado obtenido se tomaron como muestra 31 ferreterías las cuales fueron seleccionadas aleatoriamente.

### **Variables e indicadores**

Las variables son atributos, acciones, estados, situaciones con características observables en un objeto o persona en forma de conjunto o individual, estas pueden ser medidas a través de los indicadores los cuales no son observables directamente, sino a través de procedimientos y técnicas aplicables.

Variable independiente: Implementación de un plan financiero.

Variable dependiente: Apoyo a la administración del capital de trabajo.

## Indicadores

Requerimiento de políticas.

Conocimiento de elaboración de planes financieros.

Capacidad de implementar estrategias.

Evaluación y ajustes a los planes financieros.

### **3.4. Técnicas, materiales e instrumentos**

Son mecanismos, procedimientos, recursos y medios por los cuales se puede recolectar de forma sintetizada la información sobre un tema de investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar los datos correspondientes a los conceptos, variables y sus indicadores respectivos.

#### **3.2.3. Técnicas y procedimientos para la recolección de datos**

La información se recopiló a través de la encuesta realizada a los gerentes financieros, contadores o administradores de las ferreterías del municipio de San Salvador.

#### **3.2.4. Instrumentos de medición**

Se trabajó con la técnica de la encuesta y entrevista, mediante un cuestionario como instrumento de la investigación haciendo uso de preguntas cerradas, por medio del cual se recolectó la información necesaria.

Las técnicas y herramientas que se utilizaron en el desarrollo de la investigación fueron las siguientes:

Recopilación de información bibliográfica – libros.

Encuesta – cuestionario.

Entrevistas - guía de preguntas.

Observación directa – guía de observación.

### **3.5. Procesamiento y análisis de la información**

La información obtenida se procesó en forma mecanizada mediante la utilización del software SSPS, ya que este programa estadístico es técnico y confiable para consolidar, tabular y presentar la información a través de cuadros cualitativos y cuantitativos, haciendo uso de gráficos explicativos, además se relacionaron las variables que se utilizaron en el diagnósticos de la investigación y luego fueron analizados e interpretados los resultados.

### **3.6. Cronograma de actividades**

Es una herramienta muy importante en la gestión de proyectos o trabajos de investigación, ya que sirve para detallar las actividades a desarrollar durante un período determinado, con el fin de lograr una mejor organización del trabajo que se pretende elaborar.

A continuación se muestra el cronograma de actividades que sirvió para la organización del trabajo de investigación.



### 3.7.1. Tabulación y análisis de resultados

Consiste en la presentación de la información de forma ordenada y cuantificable a través de tablas de datos y gráficos estadísticos con el fin de medir los valores de las variables e indicadores de la hipótesis formulada.

### 3.7.2. Cruce de variables

Es una técnica que consiste en relacionar dos o más variables basado en los datos obtenidos, con el fin de brindar una mayor comprensión.

#### Cruce de variables No. 1

Pregunta 2: ¿Cómo está clasificada la empresa ferretera según CONAMYPE?

Pregunta 6: ¿Quién es el encargado de administrar las finanzas?

Objetivo: Conocer quién es el encargado de administrar las finanzas, según la clasificación de las ferreterías.

P. 2 P. 6	Pequeña		Mediana		Grande		Total general	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Contador	3	11%	4	15%	2	7%	9	33%
Administrador	7	26%	7	26%	1	4%	15	56%
Otros	2	7%	1	4%	0	0%	3	11%
Total general	12	44%	12	45%	3	11%	27	100%



**Análisis:** Del total un 44% de los encuestados manifestó que la empresa está clasificada como pequeña; y de ellos un 26% planteó que el encargado de la administrar las finanzas es el administrador; y un 11% de ellos dijo que quien administra dichas ferreterías es el contador. Del total un 45% de los encuestados manifestó que la empresa está clasificada como mediana; y de ellos un 26% planteó que el encargado de administrar las ferreterías son los administradores; y un 15% ellos expresó que las finanzas de las ferreterías son administradas por el contador.

### Cruce de variables No. 2

Pregunta 17: ¿Qué herramienta utiliza para la administración del capital de trabajo? Pregunta 18: ¿Elabora en su empresa planes financieros para la administración del capital de trabajo?

Objetivo: Indagar si las empresas elaboran planes financieros y la herramienta que utilizan para la administración del capital de trabajo.

P. 18 \ P.17	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Presupuestos	5	14%	12	33%	17	47%
Ratios financieros	2	6%	4	11%	6	17%
Plan financiero	3	8%	1	3%	4	11%
Presupuesto de efectivo	4	11%	4	11%	8	22%
Otras	0	0%	1	3%	1	3%
Total general	14	39%	22	61%	36	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 61% manifestó que no elabora planes financieros para la administración del capital de trabajo; y de ellos un 33% mencionó que utilizan los presupuestos como herramienta para la administración del capital de trabajo; y un 11% de ellos manifestó que utiliza ratios financieros para la administración del capital de trabajo; y de igual manera otro 11% de ellos manifestó que utiliza presupuesto de efectivos para la administración del capital de trabajo.

### Cruce de variables No. 3

Pregunta 13: ¿Existen controles confiables para una adecuada administración de los inventarios?

Pregunta 16: ¿Cuál es el rubro de operación donde se generan más pérdidas?

Objetivo: Indagar cual es el rubro de operación donde se genera más pérdidas y si existen controles adecuados para administrar los inventarios.

P. 13 P. 16	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Inventarios	2	6%	11	34%	13	41%
Cuentas por cobrar	6	19%	2	6%	8	25%
Gastos injustificados	2	6%	5	16%	7	22%
Falta de actualización de precios	0	0%	1	3%	1	3%
Otras	3	9%	0	0%	3	9%
Total general	13	41%	19	59%	32	100%

**Análisis:** Del total un 59% de los encuestados planteó que no existen controles confiables para una administración adecuada de los inventarios; y de ellos un 34% mencionó que el rubro de operación donde se generan más pérdidas son los inventarios; y un 16% de ellos planteó que los gastos injustificados son el rubro de operación donde se generan más pérdidas en las ferreterías.

#### Cruce de variables No. 4

Pregunta 2: ¿Cómo está clasificada la empresa según CONAMYPE?

Pregunta 14: ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a corto plazo?

Objetivo: Conocer las fuentes de financiamiento de las ferreterías según la clasificación.

P. 2 P. 14	Pequeña		Mediana		Grande		Total general	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Bancos	2	4%	6	12%	3	6%	11	22%
Proveedores	12	25%	10	21%	2	4%	24	50%
Acreedores	2	4%	1	2%	1	2%	4	8%
Propias	4	8%	6	12%	0	0%	10	20%
Otras	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total general	20	41%	23	47%	6	12%	49	100%

**Análisis:** Del total un 41% de los encuestados manifestó que están clasificadas como pequeñas ferreterías; y un 25% de ellos mencionó que la fuente de financiamientos a corto plazo

es a través de los proveedores; y 8% de ellos manifestó que utiliza sus propios recursos para financiar sus proyectos.

Del total un 47% de los encuestados manifestó que están clasificados como mediana ferretería; y un 21% de ellos mencionó que utiliza los proveedores como la fuente de financiamientos; y un 12% de ellos manifestó que utilizan a los bancos como fuentes de financiamientos; así también un 12% de ellos manifestaron que ocupan sus propios recursos para financiar sus actividades de ferretería.

Del total de los encuestados, un 12% manifestó que están clasificadas como grandes ferreterías; y un 6% de ellas planteó que su fuente de financiamiento a corto plazo son los bancos; y un 4% de ellos planteó que utilizan a los proveedores como fuente de financiamiento a corto plazo.

### **Cruce de variables No. 5**

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo tiene de funcional el negocio?

Pregunta 3: ¿Lleva contabilidad formal como lo establece el Código de Comercio de El Salvador?

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen de funcionar las empresas y si éstas llevan contabilidad formal en base a lo establecido por el Código de Comercio de El Salvador.

P.3 P.1	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Menos de 1 año	1	3%	3	10%	4	13%
Más de 1 a 3 años	5	16%	0	0%	5	16%
Más de 3 a 10 años	9	29%	0	0%	9	29%
Más de 10 años	13	42%	0	0%	13	42%
Total general	28	90%	3	10%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 13% manifestó que la ferretería tiene menos de un año en funcionamiento; y de ellos un 10% planteó que no llevan contabilidad formal como lo establece el Código de Comercio de El Salvador.

De igual forma, del total de los encuestados un 42% manifestaron que tienen más de 10 años en funcionamiento; y de éstos en su totalidad lleva contabilidad formal como lo establece el Código de Comercio de El Salvador.

### **Cruce de variables No. 6**

Pregunta 5: ¿La empresa cuenta con los servicios de gerente financiero?

Pregunta 3: ¿Qué normativa aplica como política la compañía en los registros contables para la elaboración de los estados financieros de las operaciones de la empresa?

Objetivo: Indagar si las empresas ferreteras cuentan con los servicios de gerente financiero y la normativa que aplican para la elaboración de los estados financieros.

P.5 P.3	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
NIIF Completas	4	13%	3	10%	7	23%
NIIF para las PYMES	8	26%	12	39%	20	65%
Otros	2	6%	2	6%	4	13%
Total general	14	45%	17	55%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 45% manifestaron que cuentan con los servicios de gerente financiero; y de ellos un 13% plantearon que la normativa que aplica la compañía para la elaboración de los estados financieros son las NIIF completas, y un 26% de ellos expresó que utilizan NIIF para las PYMES.

Así también, del total de los encuestados, un 55% manifestaron que no cuentan con los servicios de gerente financiero; y de ellos el 10% plantearon que la normativa que aplica la compañía para la elaboración de los estados financieros son las NIIF completas, y un 39% de ellos expresó que utilizan NIIF para las PYMES.

### Cruce de variables No. 7

Pregunta 9: ¿De qué forma realizan las ventas de sus productos?

Pregunta 11: ¿Posee políticas formales de cobros para sus ventas al crédito?

Objetivo: Conocer la forma en que las empresas ferreteras realizan las ventas y si aplican políticas formales para el cobro de las ventas al crédito si aplica.

P.11 P.9	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Crédito	20	43%	7	15%	27	58%
Contado	15	33%	4	9%	19	42%
Total general	35	76%	11	24%	46	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 58% planteó que las ventas la realizan en la modalidad de crédito a sus clientes; sin embargo un 15% de ellos manifestó que no poseen políticas formales para el cobro de sus ventas al crédito.

De igual forma, del total de encuestados el 42% manifestó que las ventas las realizan bajo la modalidad de contado; sin embargo, el 9% de ellos no posee políticas formales para el cobro de sus ventas al crédito.

### Cruce de variables No. 8

Pregunta 7: ¿Utiliza la herramienta FODA para los análisis financieros?

Pregunta 8: ¿Tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos del efectivo?

Objetivo: Identificar si las ferreterías utilizan la herramienta FODA para el análisis financiero y si tienen diseñado controles adecuados para la administración de los flujos del efectivo.

P.7 \ P.8	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
SI	11	35%	9	29%	20	65%
NO	2	6%	9	29%	11	35%
Total general	13	42%	18	58%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 58% manifestó que no utilizan la herramienta FODA para los análisis financieros; y un 29% de ellos mencionó que no tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos de efectivo.

Así también, del total de los encuestados el 42% manifestó que sí utilizan la herramienta FODA para los análisis financieros; y un 6% de ellos mencionó que no tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos de efectivo.



### Cruce de variables No. 9

Pregunta 10: ¿Qué porcentaje de sus ventas factura al crédito?

Pregunta 12: ¿Cuánto tiempo promedio se tarda de recuperar los créditos otorgados a los clientes?

Objetivo: Conocer el porcentaje del nivel de ventas facturado al crédito y conocer el tiempo promedio que se tarda la empresa en la recuperación de éstos créditos otorgados a los clientes.

P.10 \ P.12	10%		20%		30%		Más de 30%		Total general	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
Un mes	9	29%	6	19%	2	6%	5	16%	22	71%
Dos meses	0	0%	0	0%	1	3%	3	10%	4	13%
Tres meses	0	0%	0	0%	3	10%	2	6%	5	16%
Más de tres meses	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total general	9	29%	6	19%	6	19%	10	32%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, el 32% manifestó que sus ventas de crédito son más del 30% del total de éstas; sin embargo, un 6% de ellos expresó que se tardan tres meses para recuperar el crédito otorgado a los clientes, y un 10% de ellos manifestó que se tardan dos meses. Así también, del total de los encuestados, un 19% expresó que el porcentaje de ventas al crédito es de un 30%; sin embargo, un 10% de ellos manifestó que se tardan tres meses en la recuperación del crédito otorgado a los clientes.

### Cruce de variables No. 10

Pregunta 18: ¿Elabora en su empresa planes financieros para la administración del capital de trabajo?

Pregunta 20: ¿Con qué frecuencia debe elaborarse un plan financiero?

Objetivo: Indagar si las empresas ferreteras elaboran planes financieros para la administración del capital de trabajo y con qué frecuencia deben elaborarse.

P.20 \ P.18	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
De 0 a 3 meses	9	29%	10	10%	12	39%
Más de 3 a 6 meses	3	10%	8	26%	9	29%
Más de 6 meses a 1 año	0	0%	1	3%	1	0%
Total general	12	39%	19	61%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 61% manifestó que no elaboran planes financieros para la administración del capital de trabajo; sin embargo, un 10% de ellos expresó que la frecuencia con que deben elaborar éstos es de cero a tres meses, y un 26% de ellos expresó que se deben elaborar de tres a seis meses. Así también, del total de los encuestados, un 39% manifestó que sí elaboran planes financieros; sin embargo, un 29% de ellos expresó que la frecuencia con que deben elaborarse éstos es de cero a tres meses.

### Cruce de variables No. 11

Pregunta 5: ¿La empresa cuenta con los servicios de gerente financiero?

Pregunta 19: ¿Considera que un plan financiero ayudaría en la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con los servicios de gerente financiero y si consideran que un plan financiero ayudaría en la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente.

P.5 P.19	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr
SI	13	42%	17	55%	30	97%
NO	1	3%	0	0%	1	3%
Total general	14	45%	17	55%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 55 % manifestó que no cuenta con los servicios de gerente financiero; sin embargo, el total de ellos expresó que un plan financiero ayudaría a la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente. De igual forma, del total de los encuestados un 45% manifestó que cuentan con los servicios de gerente financiero; sin embargo, un 42% de ellos expresó que un plan financiero ayudaría a la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente.

### Cruce de variables No. 12

Pregunta 21: ¿Le interesaría un documento técnico que le facilitara diseñar un plan financiero?

Pregunta 22: ¿Pondría en práctica si se le asigna un modelo para elaborar el plan financiero de la empresa?

Objetivo: Conocer si a los encuestados les interesa un documento técnico que le facilite diseñar un plan financiero y si lo pondría en práctica.

P. 22 \ P.21	SI		NO		Total general	
	fa	fr	fa	fr	Fa	Fr
SI	27	87%	1	4%	28	91%
NO	2	6%	1	3%	3	9%
Total general	29	93%	2	7%	31	100%

**Análisis:** Del total de los encuestados, un 91% manifestó que le interesa un documento que le ayude a elaborar un plan financiero; y un 87% de ellos manifestó que lo pondría en práctica.

### 3.7.3. Diagnóstico

Con los resultados obtenidos en la recolección de datos a través de la encuesta y su análisis, se ha determinado que las entidades necesitan aplicar planes financieros para administrar adecuadamente su capital de trabajo.

Se determinó que del total de los encuestados un 44% las empresas están clasificadas como pequeñas entidades según CONAMYPE; y de ellos un 26% las finanzas son administradas por el administrador general; un 45% del total de los encuestados las empresas están clasificadas como grandes entidades según CONAMYPE, y de ellos un 26% las finanzas son administradas por el administrador general de las entidades.

Los planes financieros para la administración del capital de trabajo son muy importantes, sin embargo se identificó que del total de los encuestados un 61% no hace uso de esta herramienta; y de ellos únicamente un 33% utilizan los presupuestos como herramienta para la administración del capital de trabajo; y un 11% de ellos manifestó que utiliza ratios financieros para la administración del capital de trabajo; y de igual manera otro 11% de ellos manifestó que utiliza presupuesto de efectivos para la administración del capital de trabajo.

Al indagar si existen controles adecuados y confiables para una adecuada administración de los inventarios se determinó que del total de los encuestados un 59% no tiene controles confiables; en cuanto al rubro de operación donde se generan más pérdidas, un 34% ellos

mencionó que las pérdidas se dan más en el rubro de los inventarios; y un 16% de ellos planteó que es en los gastos injustificados.

En los negocios existen diferentes fuentes de financiamiento, sin embargo del total de los encuestados un 25% de las empresas clasificadas como pequeñas ferreterías poseen financiamiento a través de los proveedores, y de ellos un 8% utiliza sus propios recursos, sin embargo son pocas las que tienen acceso a financiamiento a través de los bancos. En cuanto a las medianas ferreterías un 21% poseen financiamiento a través de los proveedores y un 12% de ellos utilizan sus propios recursos; de igual forma, son pocas las entidades que poseen financiamiento a corto plazo a través de los bancos.

Al analizar el tiempo que tienen las ferreterías en funcionamiento y si estas llevan contabilidad formal según lo establece el Código de Comercio de El Salvador; se determinó que del total de los encuestados, un 13% tiene menos de un año en funcionamiento; y de ellos un 10% planteó que no llevan contabilidad formal.

Del total de los encuestados, un 55% manifestaron que no cuentan con los servicios de gerente financiero; y de ellos el 10% plantearon que la normativa que aplica la compañía para la elaboración de los estados financieros son las NIIF completas, y un 39% de ellos expresó que utilizan NIIF para las PYMES.

También se analizó la forma en que las ferreterías realizan sus ventas y si éstas poseen políticas formales de cobro para las ventas de crédito, y del total de los encuestados, un 58% realizan las ventas al crédito; sin embargo un 15% de ellos no poseen políticas formales para el cobro de sus ventas al crédito.

En el cruce de variables se analizó si las ferreterías utilizan la herramienta FODA y si éstas tienen controles adecuados para la administración de los flujos de efectivos, los resultados obtenidos indican que del total de los encuestados un 58% no hacen uso de esta herramienta, y de ellos, un 29% no tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos de efectivos. Sin embargo, del total de los encuestados el 42% manifestó que sí utilizan la herramienta FODA para los análisis financieros; y un 6% de ellos mencionó que no tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos de efectivo.

En cuanto al promedio que se tardan las ferreterías para recuperar los créditos otorgados, se analizó que del total de los encuestados un 32% otorga un nivel de ventas de crédito por más del 30% del total de éstas; sin embargo, un 6% de ellos se tardan tres meses para recuperar el crédito otorgado a los clientes, y un 10% de ellos que se tardan dos meses.

Se determinó que del total de los encuestados, un 61% no elaboran planes financieros para la administración del capital de trabajo; sin embargo, un 10% de ellos considera que la frecuencia con que deben elaborar éstos es de cero a tres meses, y un 26% de ellos expresó que se deben elaborar de tres a seis meses.

También se determinó que del total de los encuestados, un 55 % no cuenta con los servicios de gerente financiero; sin embargo, el total de ellos expresó que un plan financiero ayudaría a la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente. De igual forma, del total de los encuestados un 45% manifestó que cuentan con los servicios de gerente financiero; sin embargo, un 42% de ellos expresó que un plan financiero ayudaría a la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente.

Se analizó también si a las ferreterías les interesa un documento técnico que le facilite diseñar un plan financiero para la administración del capital de trabajo y si éstas lo pondrían en práctica; y del total de los encuestados un 91% manifestó que le interesa, y un 87% de ellos manifestó que lo pondría en práctica.



## **CAPÍTULO IV. DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS FERRETERAS**

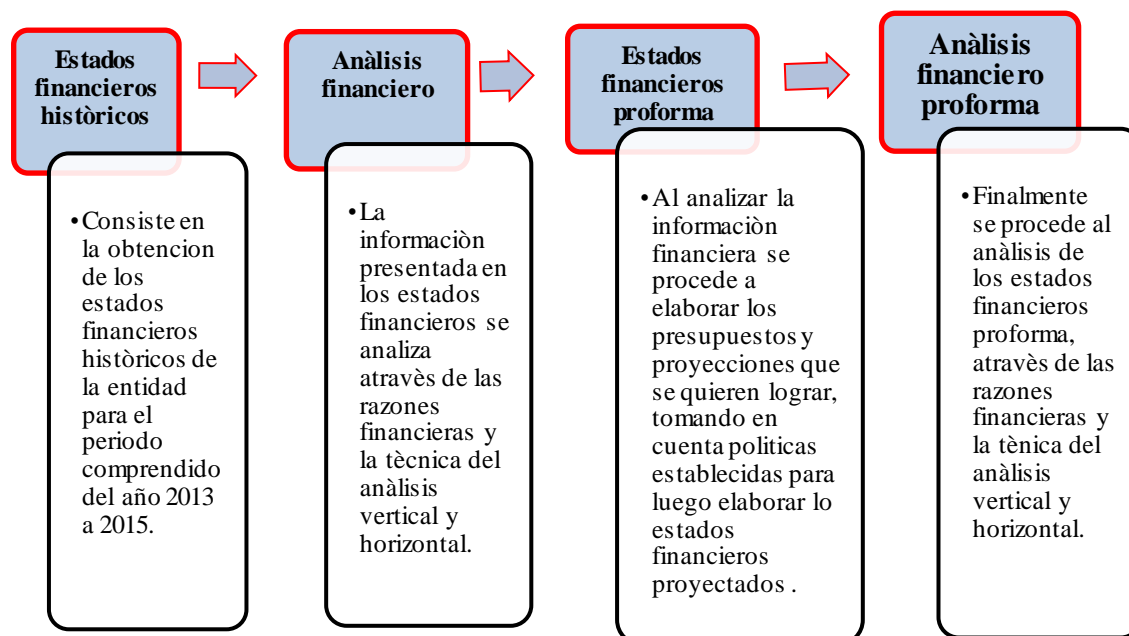
En la propuesta de solución al problema investigado, se ha diseñado un plan financiero para la administración del capital de trabajo que servirá como herramienta financiera para las empresas ferreteras, en este se presentan diferentes estrategias basadas en los análisis de los resultados obtenidos en la investigación.

### **4.1. Planteamiento del caso**

Elaborar un plan financiero para administrar el capital de trabajo, es de mucha utilidad, ya que contribuye a los buenos resultados de los negocios; debido a que el 61% las ferreterías no utilizan esta herramienta financiera, se ha desarrollado un modelo que servirá como apoyo para la toma de decisiones.

La empresa ferretera “Materiales de Construcción, S.A. de C.V.” posee deficiencias en la gestión del capital de trabajo, ya que no posee una guía para elaborar un plan financiero que le permita obtener mejores resultados. También carece de políticas financieras que le permita regular y controlar procesos enfocados a los resultados financieros que sirvan para la toma de decisiones. A consecuencia de esto, se decidió pronosticar las finanzas a través de un plan financiero basado en políticas y estrategias para lograr los objetivos y metas de la entidad.

**Figura 8.** Esquema del plan de solución.



#### 4.2. Estructura del plan de solución

En esta se detalla de forma esquemática el proceso a seguir para la elaboración del plan de solución a la problemática de estudio; este se base en el modelo de un plan financiero para la administración del capital de trabajo de las empresas ferreteras. (Ver figura No. 8)

### **4.3. Beneficios y limitantes del plan financiero**

El plan financiero permite conocer los posibles escenarios y todas las variables a las que debe enfrentar la empresa, mostrando un análisis completo sobre la viabilidad del negocio. A través de éste se conoce de forma anticipada las tendencias de los ingresos, gastos y la rentabilidad que el negocio puede generar en el futuro, proporcionando también información útil para tomar decisiones en las operaciones racionales de inversión y crédito utilizando las herramientas de análisis financiero.

Muestran información que ayuda a los usuarios a determinar los montos, oportunidad e incertidumbre de los proyectos de entrada de efectivo de la empresa, por ejemplo flujos de caja, adquisición de transporte para incrementar la eficiencia de reparto de ventas, los cobros de clientes, así como los pagos a proveedores, documentos por pagar, entre otros.

Una de las limitantes del plan financiero es la inversión de tiempo para su elaboración, así como también el alto costo dado que es la base para planificación de la administración de los recursos; sin embargo, éste no es exacto con las predicciones de operatividad y rentabilidad de la entidad, si no es una estimación razonable sobre el cual se dirige el negocio.

### **4.4. Desarrollo del caso práctico**

El caso práctico se basa en la empresa Materiales de Construcción, S.A. de C.V., la cual se dedica a la comercialización de bienes ferreteros; sus finanzas son administradas por el contador general, sin embargo, durante el tiempo que tiene en funcionamiento carece de la implementación de un plan financiero que ayude a la administración del capital de trabajo;

cuenta con estrategias financieras, pero estas no son aplicadas de acuerdo a los establecido; carece del uso de la herramienta de análisis a través de indicadores que ayuden a la toma de decisiones.

Para el desarrollo de la propuesta, se accedió a un grupo de datos financieros de una ferretería, en donde se aprecia claramente que posee serias deficiencias financieras, es por esta razón que se implementó un plan financiero con enfoque a mejorar su capital de trabajo.

A partir de la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias de la compañía se identificó que estas no son transmitidas al personal, por lo que estos no tienen un compromiso de pertenencia con la empresa, desde este punto comienza una deficiencia en el capital de trabajo, es decir que las entidades deben cambiar su cultura organizacional por una que involucre más a los empleados en la misión de la empresa. Para analizar los estados financieros se utilizó la herramienta de análisis vertical en donde se observaron los porcentajes que representan la cuentas de balance en relación a los elementos de los estados financieros; en el análisis horizontal determinamos las variaciones que se produjeron año con año y sus repercusiones en las decisiones financieras.

Además se utilizaron los ratios financieros para determinar las relaciones entre las cuentas de balance y las cuentas de resultados, y así conocer la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo; la rotación de sus inventarios, el tiempo promedio para recuperar sus cuentas por cobrar, el nivel de endeudamiento, los márgenes de utilidad y los rendimientos de sus inversiones.

El ciclo de conversión de efectivo se analizó, para identificar los días en que se tarda la empresa en convertir el efectivo, desde la compra de inventarios hasta la venta e ingreso de efectivo. Se elaboró un presupuesto de ventas al cual se le aplicó porcentajes de crecimiento anual, dichos puntos siempre deben ser estudiados a profundidad por el departamento de ventas y mercadeo de las empresas. Para suplir las necesidades de ventas se utilizó el presupuesto de compras por líneas de producto para identificar a detalle la compra de mercadería. El presupuesto de gastos de administración y ventas surgió por la necesidad de crecimiento de la entidad, para ellos se incrementaron los rubros de gastos en los colaboradores.

Para crear el presupuesto de efectivo se utilizaron supuestos financieros sobre las políticas de ventas, porcentaje de recuperación de las ventas, porcentaje de pago a proveedores, pago de salarios, pago de préstamos, inversiones en activos fijos; dichos presupuestos fueron proyectados en el plan financiero para un periodo de cinco años. A continuación se procedió a enlazar los datos de los presupuestos con los estados financieros proforma, donde se observa como la compañía va mejorando la gestión en el capital de trabajo, para lograr unos resultados que generan márgenes de ganancia adecuados para los propietarios de los negocios.

Un plan financiero diseñado de esta forma y elaborado por los jefes de área de las empresas ferreteras puede ser una herramienta muy poderosa para obtener los resultados en ventas, ingresos, compras, gastos y rendimientos que sirvan para que la entidad supere cualquier crisis económica y se anticipe a las necesidades cambiantes de esta época en el mundo de los negocios.

## **Generalidades de la empresa**

Para tener un mayor conocimiento sobre la empresa, se describen las generalidades de ésta en sus aspectos legal, formal, estructural y operacional.

## **Descripción de la empresa**

Materiales de Construcción, S.A de C.V. es una entidad familiar, está ubicada en boulevard Constitución, colonia Monte bello, N° 14, San Salvador, El Salvador; inició operaciones en el año 2010, su actividad es la compra y venta de materiales de construcción, jardinería, accesorios para el hogar, entre otros productos de ferretería. Actualmente cuenta con doce empleados distribuidos en diferentes departamentos, dentro de estos se incluye el propietario que tiene el cargo de gerente general.

## **Misión**

Distribuir y comercializar productos ferreteros de marcas garantizadas y reconocidas a nivel nacional e internacional, además brindar un valor agregado en el servicio satisfaciendo las exigencias del mercado con ventajas competitivas.

## **Visión**

Ser líderes en la distribución y comercialización de productos ferreteros a nivel nacional y generar un valor agregado al consumidor, creando una cultura de innovación en la construcción.

### **Objetivo general**

Ser una ferretería líder a nivel nacional con el comercio de diversidad de productos de construcción y otros insumos e incrementar la rentabilidad y liquidez año con año, para hacer frente a las obligaciones con los proveedores, empleados y sobre todo la inversión.

### **Objetivos específicos**

Disponer de productos de buena calidad y con los mejores precios.

Mantener a la vanguardia la innovación de los productos.

Gestionar talento humano para crear negocios sólidos, con mayor capacidad de respuesta.

### **Estrategias financieras**

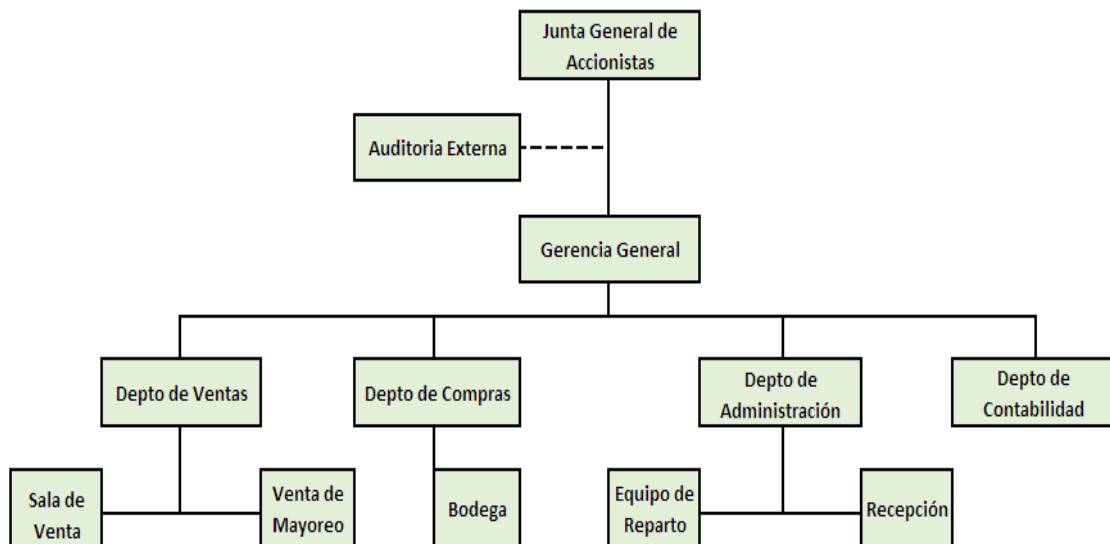
- 1) Estimular a los clientes a través de promociones con el objeto de mantener una buena relación que permita la fidelidad de los clientes.
  
- 2) Incentivar a los vendedores a través del pago de comisiones basado en la recuperación de las cuentas por cobrar y no en las ventas realizadas, con el fin de asegurar el retorno del efectivo.

### **Políticas financieras**

- 1) La venta de mercadería se realiza tanto al contado como al crédito.
- 2) El cobro hacia los clientes se efectúa en efectivo o en cheques.

- 3) Buscar diferentes alternativas de financiamiento que ofrezcan una tasa de interés baja y períodos de pago convenientes.

**Figura 9.** Estructura organizativa de la ferretería.



### Estados financieros

Los estados financieros históricos de Materiales de Construcción, S.A. de C.V. para el año 2015 son los siguientes:



**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**

**Valores expresados en USD**

---

<b>Activo</b>	
<b>Activo corriente</b>	
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 45,186.30
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 222,105.57
IVA crédito fiscal	\$ 43.99
Inventarios	\$ 255,406.39
Pagos anticipados	\$ 33,949.43
Activos diferidos	\$ 114.04
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 556,805.72</b>
<b>Activo no corriente</b>	
Propiedad, planta y equipo	\$ 323,643.39
Obras en proceso	\$ 1,405.14
Activos intangibles	\$ 1,582.45
Otros activos no corrientes	\$ 1,577.25
Cuentas por cobrar a largo plazo	\$ 33.67
<b>Total activo no corriente</b>	<b>\$ 328,241.90</b>
<b>Total activo</b>	<b>\$ 885,047.62</b>
<b>Pasivo</b>	
<b>Pasivo corriente</b>	
Préstamos y giro bancarios	\$ 17,412.49
Cuentas y documentos por pagar	\$ 110,837.86
Prestaciones por pagar	\$ 25,597.61
Acreedores varios	\$ 12,078.62
Impuestos por pagar	\$ 6,859.32
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 172,785.90</b>
<b>Pasivo no corriente</b>	
Préstamos personales a largo plazo	\$ 612,831.83
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>\$ 612,831.83</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>\$ 785,617.73</b>
<b>Patrimonio</b>	
Capital social	\$ 356,171.08
Reserva legal	\$ 1,008.46
Pérdidas acumuladas	-\$ 267,128.31
Utilidad del ejercicio	\$ 9,378.66
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 99,429.89</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 885,047.62</b>

---

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**  
**Valores expresados en USD**

<b><u>Ingresos</u></b>		<b><u>\$ 443,333.96</u></b>
Ingresos de operación	\$ 404,893.11	
Ingresos no operacionales	\$ 38,440.85	
<b>Costos</b>		<b><u>\$291,516.50</u></b>
Costos de venta	\$291,516.50	
<b>Utilidad bruta</b>		<b>\$ 151,817.46</b>
<b>Gastos de operación</b>		<b><u>\$ 137,410.91</u></b>
Gastos de restaurante	\$46,552.84	
Gastos de ventas	\$58,579.80	
Gastos de administración	\$29,706.43	
Gastos de financieros	\$ 2,571.84	
<b>Utilidad (pérdida) de operación</b>		<b>\$14,406.55</b>

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**  
**Valores expresados en USD**

Concepto	Capital Social	Reserva Legal	Pérdidas Acumuladas	Resultados del Presente Ejercicio	Total Patrimonio
<b>Saldo inicial</b>	<b>\$ 356,171.08</b>		<b>(\$267,128.31)</b>		<b>\$ 89,042.77</b>
Capitalización de Utilidades					
Aumento de Capital Social					
Aumento en la Reserva Legal		\$1,008.46			<b>\$ 1,008.46</b>
Traslado de resultado de ejercicio					
Distribución de Utilidades					
Resultado del Ejercicio 2015				\$9,378.66	<b>\$ 9,378.66</b>
<b>Saldo al 31 de Diciembre 2015</b>	<b>\$ 356,171.08</b>	<b>\$1,008.46</b>	<b>(\$267,128.31)</b>	<b>\$ 9,378.66</b>	<b>\$ 99,429.89</b>

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**  
**Valores expresados en USD**

---

Activo de Operación	
Utilidad( Pérdida) del Presente Ejercicio	\$ 9,378.66
Ajuste por Reserva Legal	\$ 1,008.46
Depreciación Acumulada	<u>\$ 42,312.39</u>
	<b>\$ 52,699.50</b>
Cuentas y Documentos por Cobrar	(\$92,560.68)
IVA Crédito Fiscal	\$ 13,032.18
Inventario	\$ 77,739.47
Pagos Anticipados	(\$ 2,278.41)
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	(\$ 33.67)
Activos Diferidos	(\$ 114.04)
Préstamos a Corto Plazo	\$ 17,412.49
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 17,151.52
Provisiones y Retenciones	\$ 1,378.28
Acreedores Varios	\$ 1,100.71
Impuestos por Pagar	\$ 6,859.32
<b>Efectivo Neto en Actividad de Operación</b>	<b>\$ 92,386.67</b>
<b>Actividad de Inversión</b>	
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 3,075.73
Obra en Proceso	0.00
Bienes de Restaurante	
<b>Recursos Netos en Actividades de Financiamiento</b>	<b>(\$ 4,867.27)</b>
Actividades de Financiamientos	
Préstamos Bancarios	(\$ 67,027.57)
<b>Recursos Netos en Actividades de Financiamiento</b>	<b>(\$ 67,027.57)</b>
<b>RESUMEN DE FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 20,491.83</b>
<b>MAS SALDOS DE EFECTIVO AL INICIO DEL AÑO</b>	<b>\$ 24,694.47</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>\$ 45,186.30</b>

---

### **Análisis financiero**

Luego de obtener los estados financieros históricos se procede al análisis financiero a través de la técnica del análisis vertical, horizontal y los ratios financieros, con el fin de determinar indicadores que sirvan para la toma de decisiones.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**  
**Cuadro de análisis vertical - Estado de situación financiera**

Valores expresados en USD						
Cuenta contable	2013	%	2014	%	2015	%
<b>Activo</b>						
<b>Activo corriente</b>						
Efectivo y equivalentes	\$25,524.90	2.6%	24,694.47	2.9%	45,186.30	5.1%
Deudores comerciales y otras ctas	176,172.81	18.1%	129,544.89	15.1%	222,105.57	25.1%
IVA crédito fiscal	20,396.79	2.1%	13,076.17	1.5%	43.99	0.0%
Inventarios	385,507.02	39.7%	333,145.86	38.9%	255,406.39	28.9%
Pagos anticipados	36,771.02	3.8%	31,671.02	3.7%	33,949.43	3.8%
Activos diferidos	0.00	0.0%	0.00	0.0%	114.04	0.0%
<b>Total activo corriente</b>	<b>644,372.54</b>	<b>66.4%</b>	<b>532,132.41</b>	<b>62.2%</b>	<b>556,805.72</b>	<b>62.9%</b>
<b>Activo no corriente</b>						
Propiedad, planta y equipo	320,185.82	33.0%	318,776.12	37.3%	323,643.39	36.6%
Obras en proceso	1,405.14	0.1%	1,405.14	0.2%	1,405.14	0.2%
Activos intangibles	5,193.70	0.5%	1,582.45	0.2%	1,582.45	0.2%
Otros activos no corrientes	0.00	0.0%	1,577.25	0.2%	1,577.25	0.2%
Cuentas por cobrar a largo plazo	0.00	0.0%	0.00	0.0%	33.67	0.0%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>326,784.66</b>	<b>33.6%</b>	<b>323,340.96</b>	<b>37.8%</b>	<b>328,241.90</b>	<b>37.1%</b>
<b>Total activo</b>	<b>971,157.20</b>	<b>100.0%</b>	<b>855,473.37</b>	<b>100.0%</b>	<b>885,047.62</b>	<b>100.0%</b>
<b>Pasivo</b>						
<b>Pasivo corriente</b>						
Préstamos y giro bancarios	<b>0.00</b>	0.0%	0.00	0.0%	17,412.49	2.0%
Cuentas y documentos por pagar	132,600.72	13.7%	93,686.34	11.0%	110,837.86	12.5%
Prestaciones por pagar	24,961.50	2.6%	24,219.33	2.8%	25,597.61	2.9%
Acreedores varios	14,953.80	1.5%	10,977.91	1.3%	12,078.62	1.4%
Impuestos por pagar	2,509.30	0.3%	0.00	0.0%	6,859.32	0.8%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>175,025.32</b>	<b>18.0%</b>	<b>128,883.58</b>	<b>15.1%</b>	<b>172,785.90</b>	<b>19.5%</b>
<b>Pasivo no corriente</b>						
Préstamos personales a largo plazo	733,254.93	75.5%	637,547.02	74.5%	612,831.83	69.2%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>733,254.93</b>	<b>75.5%</b>	<b>637,547.02</b>	<b>74.5%</b>	<b>612,831.83</b>	<b>69.2%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>908,280.25</b>	<b>93.5%</b>	<b>766,430.60</b>	<b>89.6%</b>	<b>785,617.73</b>	<b>88.8%</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital social	246,970.00	25.4%	356,171.08	41.6%	356,171.08	40.2%
Reserva legal	0.00	0.0%	0.00	0.0%	1,008.46	0.1%
Pérdidas acumuladas	-143,632.88	-14.8%	-184,093.05	-21.5%	-267,128.31	-30.2%
Utilidad del ejercicio	-40,460.17	-4.2%	-83,035.26	-9.7%	9,378.66	1.1%
<b>Total patrimonio</b>	<b>62,876.95</b>	<b>6.5%</b>	<b>89,042.77</b>	<b>10.4%</b>	<b>99,429.89</b>	<b>11.2%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>971,157.20</b>	<b>100.0%</b>	<b>855,473.37</b>	<b>100.0%</b>	<b>885,047.62</b>	<b>100.0%</b>

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**

**Cuadro de análisis vertical - Estado de resultados integral**  
Valores expresados en USD

<b>Cuenta</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>967,140.19</b>	<b>100%</b>	<b>545,812.07</b>	<b>100%</b>	<b>443,333.96</b>	<b>100%</b>
Ingresos de operación	869,418.20		452,660.36		404,893.11	
Ingresos no operacionales	97,721.99		93,151.71		38,440.85	
Costo de ventas	-739,192.40	-76%	-469,147.17	-86%	-291,516.50	-66%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>227,947.79</b>	<b>24%</b>	<b>76,664.90</b>	<b>14%</b>	<b>151,817.46</b>	<b>34%</b>
Gastos de restaurante	0.00	0%	0.00	0%	-46,552.84	-11%
Gastos de venta	-203,425.05	-21%	-72,337.35	-13%	-58,579.80	-13%
Gastos de administración	-60,059.29	-6%	-83,326.26	-15%	-29,706.43	-7%
Gastos financieros	-4,923.62	-1%	-4,036.55	-1%	-2,571.84	-1%
<b>Utilidad/perdida de operación</b>	<b>-40,460.17</b>	<b>-4%</b>	<b>-83,035.26</b>	<b>-15%</b>	<b>14,406.55</b>	<b>3%</b>
Reserva legal	0.00	0%	0.00	0%	-1,008.46	0%
<b>Utilidad antes de ISR</b>	<b>0.00</b>	<b>-4%</b>	<b>0.00</b>	<b>-15%</b>	<b>13,398.09</b>	<b>3%</b>
Impuestos sobre la renta 30%	0.00	0%	0.00	0%	-4,019.43	-1%
<b>Utilidad/pérdida del ejercicio</b>	<b>0.00</b>	<b>-4%</b>	<b>0.00</b>	<b>-15%</b>	<b>9,378.66</b>	<b>2%</b>

### **Análisis vertical**

Según el análisis vertical del balance general para los años 2013, 2014 y 2015, los inventarios y las cuentas por cobrar representan un porcentaje significativo con relación al total de activos, lo que indica que existe un exceso de inventarios que no ha sido vendido y las cuentas por cobrar no han sido recuperadas oportunamente.

Según el análisis vertical del estado de resultados para los años 2013, 2014 y 2015, el costo de venta y los gastos de operación representan un porcentaje significativo según el total de los ingresos, lo cual significa que el costo de los inventarios vendidos no es el adecuado y se debe buscar una alternativa con los proveedores para adquirir los bienes a un menor precio; los gastos se ven reflejados en exceso, ya que no existe una herramienta adecuada para poder controlarlos, éstos deben controlarse a través de un presupuesto y del análisis del punto de equilibrio para que la empresa pueda determinar en qué momento puede generar utilidades.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**Cuadro de análisis horizontal – Estado de situación financiera**  
**Valores expresados en USD**

Cuenta contable	Año 2015				Año 2014		
	2015	2014	2013	Variación	%	Variación	%
<b>Activo</b>							
<b>Activo corriente</b>							
Efectivo y equivalente	45,186.30	24,694.47	25,524.90	20,491.83	83.0%	-830.43	-3.3%
Deudores comerciales	222,105.57	129,544.89	176,172.81	92,560.68	71.5%	-46,627.92	-26.5%
IVA crédito fiscal	43.99	13,076.17	20,396.79	-13,032.18	-99.7%	-7,320.62	-35.9%
Inventarios	255,406.39	333,145.86	385,507.02	-77,739.47	-23.3%	-52,361.16	-13.6%
Pagos anticipados	33,949.43	31,671.02	36,771.02	2,278.41	7.2%	-5,100.00	-13.9%
Activos diferidos	114.04	0.00	0.00	114.04	0.0%	0.00	0.0%
<b>Total activo corriente</b>	<b>556,805.72</b>	<b>532,132.41</b>	<b>644,372.54</b>	<b>24,673.31</b>	<b>4.6%</b>	<b>-112,240.13</b>	<b>-17.4%</b>
<b>Activo no corriente</b>							
Propiedad planta y equipo	323,643.39	318,776.12	320,185.82	4,867.27	1.5%	-1,409.70	-0.4%
Obras en proceso	1,405.14	1,405.14	1,405.14	0.00	0.0%	0.00	0.0%
Activos intangibles	1,582.45	1,582.45	5,193.70	0.00	0.0%	-3,611.25	-69.5%
Otros activos no corrientes	1,577.25	1,577.25	0.00	0.00	0.0%	1,577.25	0.0%
Cuentas por cobrar LP	33.67	0.00	0.00	33.67	0.0%	0.00	0.0%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>328,241.90</b>	<b>323,340.96</b>	<b>326,784.66</b>	<b>4,900.94</b>	<b>1.5%</b>	<b>-3,443.70</b>	<b>-1.1%</b>
<b>Total activo</b>	<b>885,047.62</b>	<b>855,473.37</b>	<b>971,157.20</b>	<b>29,574.25</b>	<b>3.5%</b>	<b>-115,683.83</b>	<b>-11.9%</b>
<b>Pasivo</b>							
<b>Pasivo corriente</b>							
Préstamos y giro bancarios	17,412.49	0.00	0.00	17,412.49		0.00	0.0%
Cuentas y doc. por pagar	110,837.86	93,686.34	132,600.72	17,151.52	18.3%	-38,914.38	-29.3%
Prestaciones por pagar	25,597.61	24,219.33	24,961.50	1,378.28	5.7%	-742.17	-3.0%
Acreedores varios	12,078.62	10,977.91	14,953.80	1,100.71	10.0%	-3,975.89	-26.6%
Impuesto por pagar	6,859.32	0.00	2,509.30	6,859.32	0.0%	-2,509.30	-100.0%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>172,785.90</b>	<b>128,883.58</b>	<b>175,025.32</b>	<b>43,902.32</b>	<b>34.1%</b>	<b>-46,141.74</b>	<b>-26.4%</b>
<b>Pasivo no corriente</b>							
Préstamos personales LP	612,831.83	637,547.02	733,254.93	-24,715.19	-3.9%	-95,707.91	-13.1%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>612,831.83</b>	<b>637,547.02</b>	<b>733,254.93</b>	<b>-24,715.19</b>	<b>-3.9%</b>	<b>-95,707.91</b>	<b>-13.1%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>785,617.73</b>	<b>766,430.60</b>	<b>908,280.25</b>	<b>19,187.13</b>	<b>2.5%</b>	<b>-141,849.65</b>	<b>-15.6%</b>
<b>Patrimonio</b>							
Capital social	356,171.08	356,171.08	246,970.00	0.00	0.0%	109,201.08	44.2%
Reserva legal	1,008.46	0.00	0.00	1,008.46	0.0%	0.00	0.0%
Pérdidas acumuladas	-267,128.31	-184,093.05	-143,632.88	-83,035.26	45.1%	-40,460.17	28.2%
Utilidad del ejercicio	9,378.66	-83,035.26	-40,460.17	92,413.92	-111.3%	-42,575.09	105.2%
<b>Total patrimonio</b>	<b>99,429.89</b>	<b>89,042.77</b>	<b>62,876.95</b>	<b>10,387.12</b>	<b>11.7%</b>	<b>26,165.82</b>	<b>41.6%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>885,047.62</b>	<b>855,473.37</b>	<b>971,157.20</b>	<b>29,574.25</b>	<b>3.5%</b>	<b>-115,683.83</b>	<b>-11.9%</b>

## MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V

## Cuadro de análisis de horizontal - Estado de resultados integral

Cuenta	Valores expresados en USD				Año 2015		Año 2014	
	2015	2014	2013	Variación	%	Variación	%	
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>443,333.96</b>	<b>545,812.07</b>	<b>967,140.19</b>	-102,478.11	-18.8%	-421,328.12	-43.6%	
Ingresos de operación	404,893.11	452,660.36	869,418.20	-47,767.25	-10.6%	-416,757.84	-47.9%	
Ingresos no operacionales	38,440.85	93,151.71	97,721.99	-54,710.86	-58.7%	-4,570.28	-4.7%	
Costo de ventas	-291,516.50	-469,147.17	-739,192.40	177,630.67	-37.9%	270,045.23	-36.5%	
<b>Utilidad bruta</b>	<b>151,817.46</b>	<b>76,664.90</b>	<b>227,947.79</b>	75,152.56	98.0%	-151,282.89	-66.4%	
Gastos de restaurante	-46,552.84	0.00	0.00	-46,552.84		0.00		
Gastos de venta	-58,579.80	-72,337.35	-203,425.05	13,757.55	-19.0%	131,087.70	-64.4%	
Gastos de administración	-29,706.43	-83,326.26	-60,059.29	53,619.83	-64.3%	-23,266.97	38.7%	
Gastos financieros	-2,571.84	-4,036.55	-4,923.62	1,464.71	-36.3%	887.07	-18.0%	
<b>Utilidad/pérdida de operación</b>	<b>14,406.55</b>	<b>-83,035.26</b>	<b>-40,460.17</b>	97,441.81	-117.3%	-42,575.09	105.2%	
Reserva legal	-1,008.46	0.00	0.00	-1,008.46		0.00		
<b>Utilidad antes de ISR</b>	<b>13,398.09</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	13,398.09		0.00		
Impuestos sobre la renta 30%	-4,019.43	0.00	0.00	-4,019.43		0.00		
<b>Utilidad/ pérdida del ejercicio</b>	<b>9,378.66</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	9,378.66		0.00		

### Análisis horizontal

Según el análisis horizontal del balance general para el año 2014 todos los activos y pasivos tuvieron una disminución en relación al año 2013, debido a que las ventas disminuyeron y los gastos administrativos aumentaron significativamente; para el año 2015, el efectivo y las cuentas por cobrar aumentaron significativamente, sin embargo, las ventas y los gastos disminuyeron en relación al año 2014. Basados en el análisis de los estados financieros de los últimos tres años (2013 al 2015), se determinó que la empresa muestra diferentes problemas financieros, uno de ellos es la disminución de ingresos en los últimos períodos, a consecuencia de la administración inadecuada de las operaciones de la ferretería, lo cual afecta su capital de trabajo.

### Análisis de razones financiera

Razón Financiera	Fórmula	Cálculos	Indicador	Análisis
<b>Capital de trabajo neto</b>	Activo circulante – pasivo circulante	556,805.72- 172,785.90	384,019.82	La empresa dispone de USD 384,019.82 después de liquidar sus deudas de corto plazo
<b>Índice de solvencia</b>	<u>Activo circulante</u> Pasivo circulante	<u>556,805.72</u> 172,785.90	3.22	La empresa tiene la capacidad de pagar el 100% de sus deudas de corto plazo.
<b>Prueba ácida</b>	<u>Activo circulante – inventario</u> Pasivo circulante	<u>301,399.33</u> 172,785.90	1.74	Por cada USD 1.00 adeudado a corto plazo, la entidad posee la capacidad de hasta USD 1.74 sin la necesidad de vender los inventarios disponibles.
<b>Rotación de inventarios</b>	<u>Costo de venta</u> Inventarios	<u>291,516.50</u> 255,406.39	1	La mercadería se rotaron una vez al año, es decir, permanecieron en bodega un promedio de 12 meses antes de ser vendidas.



<b>Razón Financiera</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Cálculos</b>	<b>Indicador</b>	<b>Análisis</b>
<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	$\frac{\text{Ventas de crédito}}{\text{Promedio de ctas. Por cobrar}}$	$\frac{404,893.11}{175,825.23}$	2	La empresa tarda 6 meses para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.
<b>Razón de endeudamiento</b>	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{630,244.32}{885,047.62}$	71%	El activo de la entidad está financiado por 71% por los acreedores o proveedores y el 29% está financiado por recursos propios.
<b>Razón de pasivo capital</b>	$\frac{\text{Pasivo largo plazo}}{\text{Capital contable}}$	$\frac{612,831.83}{99,429.89}$	6.16	El 6.16 representa la proporción entre los activos financiados por terceros y los financiados por accionistas
<b>Margen bruto de utilidad</b>	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{151,817.46}{443,333.96}$	34.25%	La utilidad obtenida antes de deducir los gastos es el 34.25% sobre las ventas, esto significa que no es muy rentable para los accionistas. Se deben tomar medidas estratégicas.
<b>Margen neto de utilidad</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{9,378.66}{443,333.96}$	2.11%	La utilidad neta obtenida representa el 2.11% del total de las ventas.
<b>Margen de utilidades operacionales</b>	$\frac{\text{Util. de operación}}{\text{Ventas}}$	$\frac{14,406.55}{443,333.96}$	3.25%	La utilidad de operación representa el 3.25% de las ventas.
<b>Rendimiento sobre los activos</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{443,333.96}{885,047.82}$	50.09%	Los activos generan ingresos únicamente del 50% de ellos, lo que indica que no son rentables al 100%
<b>Rendimientos sobre la inversión</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{9,378.66}{885,047.82}$	1.06%	La rentabilidad o beneficios generados durante un ejercicio por el activo de la empresa que de 1.06%, esto significa los activos no están generando lo suficiente rentabilidad.

Razón Financiera	Fórmula	Cálculos	Indicador	Análisis
<b>Rendimiento sobre el capital contable común</b>	$\frac{\text{U. neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Capital contable común}}$	$\frac{9,378.66}{356171,08}$	2.63%	El rendimiento del capital es de 2.63% muy bajo para responder a los accionista.

### Análisis de ciclo de conversión del efectivo - real

Período de conversión del inventario	$\frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas por día}}$	$\frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas}} \times 360$	$\frac{255,406.39}{291,516.50} \times 360$	=315.41

Período de cobranza de las cuentas por cobrar	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Vtas. diarias a crédito}}$	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas a crédito}} \times 360$	$\frac{222,105.57}{443,333.96} \times 360$	=180.36

Período de diferimiento de las cuentas por pagar	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras a crédito por día}}$	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Costo de ventas}} \times 360$	$\frac{110,837.86}{291,516.50} \times 360$	=136.88

Ciclo de conversión del efectivo	=	Período de conversión del inventario	+	Período de cobranza de las cuentas por cobrar	-	Período de diferimiento de las cuentas por pagar	=	315 días + 180 días - 136 días = 359 días
----------------------------------	---	--------------------------------------	---	---	---	--	---	---

### **Plan financiero para la administración del capital de trabajo**

A partir de los resultados obtenidos se tomaron nuevas decisiones para reestructurar el funcionamiento operacional y financiero de la empresa que ayude a obtener resultados positivos en su futuro; para ello se comenzó con la determinación del punto de equilibrio, el cual permite conocer el valor de las ventas mínimas no obtener pérdidas, es decir, los ingresos que cubren los costos fijos y variables.

Para determinar el punto de equilibrio, es necesario identificar todos los gastos existentes y luego clasificar los gastos en fijos y variables, posteriormente se calcula el punto de equilibrio a través de la siguiente fórmula.

Punto de equilibrio

$$P.E = \text{Costos fijos} + \text{Costos variables}$$

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO**  
**Valores expresados en USD**

<b>Detalle</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Costos fijos	\$ 155,377.63	\$ 451,881.27	\$ 367,322.95	\$ 765,764.65	\$ 743,624.14
Costos variables	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Punto de equilibrio (Ventas)	\$ 155,377.63	\$ 451,881.27	\$ 367,322.95	\$ 765,764.65	\$ 743,624.14

## **Políticas financieras**

La empresa utiliza la modalidad de compras y ventas al crédito, hace uso de financiamientos con instituciones financieras, sin embargo, carece de políticas financieras eficientes que ayuden a controlar los montos y requisitos que deben cumplir los clientes para ser sujetos de créditos; también carece de control de las cuentas por pagar y el retorno de la cartera de cuentas por cobrar, estas actividades se desarrollan en base a la experiencia y conocimiento del contador y administrador el gerente general. Existe la necesidad de establecer las políticas financieras para una mejor administración del capital de trabajo.

### Políticas de ventas, crédito y cobros

#### 1. Requisitos que deben cumplir los clientes para ser sujetos de crédito.

Ser cliente por más de 6 meses

Personas jurídicas presentar NIT y Tarjeta de IVA

Personas naturales presentar NIT, DUI y tarjeta de IVA (Si aplica)

Estar solvente de cuentas morosas con la empresa.

#### 2. Modalidad de ventas:

Las ventas se realizan de contado y de crédito de la siguiente manera:

Contado 65%

Crédito 35%

3. Plazo de cobro para ventas al crédito.

30 días el 30%

45 días el 5%, siempre que la venta sea igual o mayor a USD 6,000.00

4. Forma de cobro a clientes.

Los cobros a los clientes se hacen en efectivo y/o en cheque.

5. Descuentos por pronto pago.

Si el cliente paga 15 días antes de la fecha de vencimiento se otorga un descuento del 2% sobre el valor de la factura.

6. Otros descuentos y cambios de producto

Cualquier otro descuento o cambio de producto es autorizado únicamente por el propietario.

7. El precio de venta comprende el costo de transporte hacia la bodega del cliente, siempre y cuando el monto mínimo sea de \$100 y que su ubicación este en el área metropolitana de San Salvador.

8. Cada mes se efectúa un análisis de clientes morosos y se procede al cobro respectivo.

## Políticas de compra y pago a proveedores

### 1. Adquisición de inventarios

La mercadería es adquirida con proveedores nacionales e internacionales, estas son al crédito y/o al contado.

### 2. Adquisición de mobiliario y equipo.

Las compras de mobiliario y equipo que no excedan a \$300.00 se reconocen como gasto.

### 3. Pagos a proveedores

Los pagos a proveedores se hace en efectivo cuando el valor no exceda de \$50.00, caso contrario se paga con cheque.

## Políticas de financiamiento

1. Como primera alternativa de financiamiento es a través de los accionistas.

2. Negociar financiamiento con proveedores, ya que de esta forma los intereses financieros son menores comparados con las instituciones financieras.

3. Se analizan diferentes alternativas de financiamiento y se selecciona la que ofrezca una tasa de interés menor y periodos de pago convenientes.

## **Presupuesto de ventas**

Representa una estimación programada de las ventas, en términos monetarios, que sirve para incrementar los ingresos en los periodos proyectados y que van relacionados con otros elementos de compras, costos y gastos para maximizar las utilidades y minimizar los gastos.

### Estrategias del presupuesto de venta

Se incrementan las ventas en un porcentaje igual o mayor al 30% en relación al período anterior, esto se logra a través de la contratación de dos personas para el área de ventas, éstas se encargan de visitar y promocionar los productos a las constructoras, talleres automotrices, talleres industriales y otros negocios que utilicen los bienes que ofrece la ferretería en las diferentes líneas,

Se capacita a los ejecutivos de ventas para aumentar las habilidades de convencimientos a los clientes y contratación de negocios con las empresas, así como también se mejoran los canales de distribución de las mercaderías y se mantiene en óptimas condiciones los vehículos de reparto.

Se actualiza constantemente el sitio web con el fin de publicar la gama de productos que ofrece la ferretería, también se da publicidad a las ofertas a través de los diferentes medios de comunicación y así atraer a los clientes.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**

**PRESUPUESTO DE VENTAS**

**Valores expresados en USD**

LINEAS DE PRODUCTO	Histórico			VENTAS PROYECTADAS							
	2015	2016	% ↑	2017	% ↑	2018	% ↑	2019	% ↑	2020	% ↑
Material pesado	\$ 162,363.51	\$ 211,072.56	30%	\$274,394.32	30%	\$ 356,712.62	30%	\$ 463,726.41	30%	\$ 602,844.33	30%
Ferretería	\$ 251,532.02	\$ 326,991.63	30%	\$425,089.12	30%	\$ 552,615.85	30%	\$ 718,400.61	30%	\$ 933,920.79	30%
Industrial	\$ 1,780.49	\$ 2,314.64	30%	\$3,009.04	30%	\$ 3,911.75	30%	\$ 5,085.27	30%	\$ 6,610.85	30%
Eléctrico	\$ 5,488.86	\$ 7,684.40	40%	\$10,758.17	40%	\$ 15,061.43	40%	\$ 21,086.01	40%	\$ 29,520.41	40%
Fontanería	\$ 10,556.87	\$ 3,723.93	30%	\$17,841.11	30%	\$ 23,193.45	30%	\$ 30,151.48	30%	\$ 39,196.93	30%
Pinturas	\$ 9,181.10	\$ 11,935.43	30%	\$15,516.06	30%	\$ 20,170.87	30%	\$ 26,222.13	30%	\$ 34,088.78	30%
Automotriz	\$ 620.66	\$ 2,482.63	300%	\$ 2,979.15	20%	\$ 3,574.98	20%	\$ 4,647.48	30%	\$ 6,971.22	50%
Otros	\$ 1,810.45	\$ 2,534.63	40%	\$ 3,548.48	40%	\$ 4,967.87	40%	\$ 6,955.02	40%	\$ 9,737.03	40%
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 578,739.85</b>	<b>\$ 753,135.45</b>		<b>\$ 980,208.84</b>		<b>\$ 1,276,274.42</b>		<b>\$ 1,662,890.34</b>			

**Presupuesto de compras**

Este presupuesto permite a los propietarios del negocio determinar las compras necesarias del mes o según el periodo que requiera para alcanzar los objetivos propuestos durante los periodos comprendidos, el cual servirá para mantener los inventarios necesarios, según las ventas proyectas.

Para adquirir los inventarios se deben realizar comparaciones de precios como mínimo con tres proveedores; se debe verificar medidas y espesores requeridos de los inventarios que se deseen comprar a los proveedores para ofrecer la mejor calidad a los clientes.



**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS DETALLADO POR LINEA DE PRODUCTO**  
**Valores expresados en USD**

Línea de producto	Compras proyectadas				
Material pesado	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado	\$ 126,643.53	\$ 164,636.59	\$ 214,027.57	\$ 278,235.84	\$ 361,706.60
(+) Inventario final	\$ 113,979.18	\$ 148,172.94	\$ 192,624.82	\$ 250,412.26	\$ 325,535.94
(=) Mercadería disponible	\$ 240,622.72	\$ 312,809.53	\$ 406,652.39	\$ 528,648.11	\$ 687,242.54
(-) Inventario inicial	\$ 93,538.24	\$ 113,979.18	\$ 148,172.94	\$ 192,624.82	\$ 250,412.26
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$ 147,084.48</b>	<b>\$ 198,830.35</b>	<b>\$ 258,479.45</b>	<b>\$ 336,023.29</b>	<b>\$ 436,830.28</b>

Línea de producto	Compras proyectadas				
Ferretería	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado	\$ 196,194.98	\$ 255,053.47	\$ 331,569.51	\$ 431,040.37	\$ 560,352.48
(+) Inventario final	\$ 176,575.48	\$ 229,548.12	\$ 298,412.56	\$ 387,936.33	\$ 504,317.23
(=) Mercadería disponible	\$ 372,770.46	\$ 484,601.60	\$ 629,982.07	\$ 818,976.70	\$1,064,669.71
(-) Inventario inicial	\$ 144,908.56	\$ 176,575.48	\$ 229,548.12	\$ 298,412.56	\$ 387,936.33
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$ 227,861.90</b>	<b>\$ 308,026.12</b>	<b>\$ 400,433.95</b>	<b>\$ 520,564.14</b>	<b>\$ 676,733.38</b>

Línea de producto	Compras proyectadas				
Industrial	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado	\$1,388.79	\$1,805.42	\$ 2,347.05	\$ 3,051.16	\$ 3,966.51
(+) Inventario final	\$1,249.91	\$1,624.88	\$ 2,112.34	\$ 2,746.05	\$ 3,569.86
(=) Mercadería disponible	\$2,638.69	\$ 3,430.30	\$ 4,459.39	\$ 5,797.21	\$ 7,536.37
(-) Inventario inicial	\$1,025.75	\$ 1,249.91	\$1,624.88	\$2,112.34	\$2,746.05
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$1,612.94</b>	<b>\$2,180.39</b>	<b>\$ 2,834.51</b>	<b>\$3,684.87</b>	<b>\$ 4,790.33</b>

Línea de producto	Compras proyectadas					
	Eléctrico	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado		\$ 4,610.64	\$ 6,454.90	\$ 9,036.86	\$ 12,651.60	\$ 17,712.24
(+) Inventario final		\$ 4,149.58	\$ 5,809.41	\$ 8,133.17	\$ 11,386.44	\$ 15,941.02
(=) Mercadería disponible		\$ 8,760.22	\$12,264.31	\$17,170.03	\$ 24,038.05	\$ 33,653.26
(-) Inventario inicial		\$ 3,162.15	\$ 4,149.58	\$ 5,809.41	\$ 8,133.17	\$ 11,386.44
<b>Compras requeridas</b>		<b>\$ 5,598.07</b>	<b>\$ 8,114.73</b>	<b>\$ 11,360.62</b>	<b>\$ 15,904.87</b>	<b>\$ 22,266.82</b>

Línea de producto	Compras proyectadas					
	Fontanería	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado		\$ 8,234.36	\$ 10,704.67	\$ 13,916.07	\$ 18,090.89	\$ 23,518.16
(+) Inventario final		\$ 7,410.92	\$ 9,634.20	\$ 12,524.46	\$16,281.80	\$ 21,166.34
(=) Mercadería disponible		\$15,645.28	\$20,338.87	\$ 26,440.53	\$34,372.69	\$44,684.50
(-) Inventario inicial		\$ 6,081.85	\$ 7,410.92	\$ 9,634.20	\$12,524.46	\$ 16,281.80
<b>Compras requeridas</b>		<b>\$ 9,563.43</b>	<b>\$ 12,927.95</b>	<b>\$ 16,806.33</b>	<b>\$ 21,848.23</b>	<b>\$ 28,402.70</b>

Línea de producto	Compras proyectadas					
	Pinturas	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de venta presupuestado		\$ 7,161.26	\$ 9,309.63	\$ 12,102.52	\$15,733.28	\$ 20,453.27
(+) Inventario final		\$ 6,445.13	\$ 8,378.67	\$ 10,892.27	\$ 14,159.95	\$ 18,407.94
(=) Mercadería disponible		\$13,606.39	\$17,688.30	\$ 22,994.80	\$ 29,893.23	\$ 38,861.20
(-) Inventario inicial		\$ 5,289.27	\$ 6,445.13	\$ 8,378.67	\$ 10,892.27	\$ 14,159.95
<b>Compras requeridas</b>		<b>\$ 8,317.12</b>	<b>\$ 11,243.17</b>	<b>\$ 14,616.12</b>	<b>\$ 19,000.96</b>	<b>\$ 24,701.25</b>

Línea de producto	Compras proyectadas									
	Automotriz	2016	2017	2018	2019	2020				
Costo de venta presupuestado	\$	1,489.58	\$	1,787.49	\$	2,144.99	\$	2,788.49	\$	4,182.73
(+) Inventario final	\$	1,340.62	\$	1,608.74	\$	1,930.49	\$	2,509.64	\$	3,764.46
(=) Mercadería disponible	\$	2,830.20	\$	3,396.23	\$	4,075.48	\$	5,298.13	\$	7,947.19
(-) Inventario inicial	\$	357.56	\$	1,340.62	\$	1,608.74	\$	1,930.49	\$	2,509.64
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$</b>	<b>2,472.63</b>	<b>\$</b>	<b>2,055.62</b>	<b>\$</b>	<b>2,466.74</b>	<b>\$</b>	<b>3,367.64</b>	<b>\$</b>	<b>5,437.55</b>

Línea de producto	Compras proyectadas									
	Otros	2016	2017	2018	2019	2020				
Costo de venta presupuestado	\$	1,520.78	\$	2,129.09	\$	2,980.72	\$	4,173.01	\$	5,842.22
(+) Inventario final	\$	1,368.70	\$	1,916.18	\$	2,682.65	\$	3,755.71	\$	5,258.00
(=) Mercadería disponible	\$	2,889.48	\$	4,045.27	\$	5,663.38	\$	7,928.73	\$	11,100.22
(-) Inventario inicial	\$	1,043.01	\$	1,368.70	\$	1,916.18	\$	2,682.65	\$	3,755.71
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$</b>	<b>1,846.47</b>	<b>\$</b>	<b>2,676.57</b>	<b>\$</b>	<b>3,747.20</b>	<b>\$</b>	<b>5,246.08</b>	<b>\$</b>	<b>7,344.51</b>

Líneas total de producto	Compras proyectadas									
	Detalle	2016	2017	2018	2019	2020				
Costo de venta presupuestado	\$	347,243.91	\$	451,881.27	\$	588,125.30	\$	765,764.65	\$	997,734.20
(+) Inventario final	\$	312,519.52	\$	406,693.14	\$	529,312.77	\$	689,188.19	\$	897,960.78
(=) Mercadería disponible	\$	659,763.43	\$	858,574.41	\$	1,117,438.07	\$	1,454,952.84	\$	1,895,694.99
(-) Inventario inicial	\$	255,406.39	\$	312,519.52	\$	406,693.14	\$	529,312.77	\$	689,188.18
<b>Compras requeridas</b>	<b>\$</b>	<b>404,357.04</b>	<b>\$</b>	<b>546,054.89</b>	<b>\$</b>	<b>710,744.93</b>	<b>\$</b>	<b>925,640.06</b>	<b>\$</b>	<b>1,206,506.81</b>

Supuestos:

El costo de venta se determina por el 60% de las ventas presupuestadas durante el año.

El inventario final se determina por el 90% del costo de venta presupuestado en el año.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V.**

**REQUISICIÓN DE INVENTARIOS**

**Valores expresados en USD**

Líneas de producto	Compras proyectadas				
	2016	2017	2018	2019	2020
Material pesado	\$ 147,084.48	\$198,830.35	\$258,479.45	\$336,023.29	\$ 436,830.28
Ferretería	\$227,861.90	\$308,026.12	\$400,433.95	\$520,564.14	\$ 676,733.38
Industrial	\$ 1,612.94	\$ 2,180.39	\$ 2,834.51	\$ 3,684.87	\$ 4,790.33
Eléctrico	\$ 5,598.07	\$ 8,114.73	\$ 11,360.62	\$ 15,904.87	\$ 22,266.82
Fontanería	\$ 9,563.43	\$ 12,927.95	\$ 16,806.33	\$ 21,848.23	\$ 28,402.70
Pinturas	\$ 8,317.12	\$ 11,243.17	\$ 14,616.12	\$ 19,000.96	\$ 24,701.25
Automotriz	\$ 2,472.63	\$ 2,055.62	\$ 2,466.74	\$ 3,367.64	\$ 5,437.55
Otros	\$ 1,846.47	\$ 2,676.57	\$ 3,747.20	\$ 5,246.08	\$ 7,344.51
<b>Total requisición</b>	<b>\$404,357.04</b>	<b>\$ 546,054.89</b>	<b>\$710,744.93</b>	<b>\$ 925,640.06</b>	<b>\$1,206,506.81</b>

**Presupuesto de gastos**

Esta herramienta permite conocer los desembolsos que tendrá la entidad durante el periodo establecido, donde se puede determinar los gastos necesarios para el funcionamiento del negocio, pero para ello se debe de tener conocimiento amplio de las fluctuaciones o variaciones, en la energía eléctrica, otros servicios básicos, aumento de salarios a nivel nacional, aumentos de impuestos entre otros.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**

**PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

**Valores expresados en USD**

Conceptos	Histórico											
	2015	2016	% ↑	2017	% ↑	2018	% ↑	2019	% ↑	2020	% ↑	
<b>Planilla</b>	\$ 28,405.90	\$ 32,666.79	15%	\$ 7,566.80	15%	\$ 43,201.82	15%	\$ 49,682.10	15%	\$ 57,134.41	15%	
<b>Horas extras</b>	\$ 631.24	\$ 725.93	15%	\$ 834.82	15%	\$ 960.04	15%	\$ 1,104.05	15%	\$ 1,269.65	15%	
<b>Honorarios</b>	\$ 3,156.21	\$ 3,629.64	15%	\$ 4,174.09	15%	\$ 4,800.20	15%	\$ 5,520.23	15%	\$ 6,348.27	15%	
<b>Aporte patronal</b>	\$ 3,307.61	\$ 3,803.76	15%	\$ 4,374.32	15%	\$ 5,030.47	15%	\$ 5,785.04	15%	\$ 6,652.79	15%	
<b>Vacación</b>	\$ 1,683.31	\$ 1,935.81	15%	\$ 2,226.18	15%	\$ 2,560.11	15%	\$ 2,944.12	15%	\$ 3,385.74	15%	
<b>Aguinaldo</b>	\$ 1,893.73	\$ 2,177.79	15%	\$ 2,504.45	15%	\$ 2,880.12	15%	\$ 3,312.14	15%	\$ 3,808.96	15%	
<b>Indemnización</b>	\$ 3,156.21	\$ 3,629.64	15%	\$ 4,174.09	15%	\$ 4,800.20	15%	\$ 5,520.23	15%	\$ 6,348.27	15%	
<b>Viáticos</b>	\$ 1,052.07	\$ 1,209.88	15%	\$ 1,391.36	15%	\$ 1,600.07	15%	\$ 1,840.08	15%	\$ 2,116.09	15%	
<b>Teléfono</b>	\$ 721.39	\$ 829.60	15%	\$ 954.04	15%	\$ 1,097.15	15%	\$ 1,261.72	15%	\$ 1,450.98	15%	
<b>Anda</b>	\$ 551.63	\$ 634.38	15%	\$ 729.53	15%	\$ 838.96	15%	\$ 964.81	15%	\$ 1,109.53	15%	
<b>Caes</b>	\$ 1,097.68	\$ 1,262.33	15%	\$ 1,451.68	15%	\$ 1,669.43	15%	\$ 1,919.85	15%	\$ 2,207.82	15%	
<b>Combustible</b>	\$ 1,984.69	\$ 2,282.39	15%	\$ 2,624.75	15%	\$ 3,018.46	15%	\$ 3,471.23	15%	\$ 3,991.92	15%	
<b>Mantenimiento</b>	\$ 1,234.16	\$ 1,419.29	15%	\$ 1,632.18	15%	\$ 1,877.01	15%	\$ 2,158.56	15%	\$ 2,482.34	15%	
<b>Papelería</b>	\$ 297.94	\$ 342.63	15%	\$ 394.02	15%	\$ 453.12	15%	\$ 521.09	15%	\$ 599.26	15%	
<b>Depreciación</b>	\$ 24,601.38	\$ 28,291.59	15%	\$ 32,535.33	15%	\$ 37,415.63	5%	\$ 43,027.97	5%	\$ 4,000.00	15%	
<b>Totales</b>	<b>\$ 73,775.16</b>	<b>\$ 84,841.44</b>		<b>\$ 97,567.65</b>		<b>\$ 112,202.80</b>		<b>\$ 129,033.22</b>		<b>\$ 102,906.04</b>		

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA**

Valores expresados en USD

Conceptos	Histórico											
	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
			% ↑	% ↑			% ↑	% ↑			% ↑	% ↑
<b>Gasto de ventas</b>												
Planilla	\$ 20,353.16	\$ 23,406.14	15%	\$ 26,917.06	15%	\$ 30,954.61	15%	\$ 35,597.81	15%	\$ 40,937.48	15%	
Horas extras	\$ 534.23	\$ 614.36	15%	\$ 706.51	15%	\$ 812.49	15%	\$ 934.36	15%	\$ 1,074.52	15%	
Honorarios	\$ 1,760.99	\$ 2,025.14	15%	\$ 2,328.91	15%	\$ 2,678.24	15%	\$ 3,079.98	15%	\$ 3,541.98	15%	
Aporte patronal	\$ 2,035.32	\$ 2,340.61	15%	\$ 2,691.71	15%	\$ 3,095.46	15%	\$ 3,559.78	15%	\$ 4,093.75	15%	
Vacación	\$ 1,130.73	\$ 1,300.34	15%	\$ 1,495.39	15%	\$ 1,719.70	15%	\$ 1,977.66	15%	\$ 2,274.30	15%	
Aguinaldo	\$ 3,392.19	\$ 3,901.02	15%	\$ 4,486.18	15%	\$ 5,159.10	15%	\$ 5,932.97	15%	\$ 6,822.91	15%	
Indemnización	\$ 1,940.88	\$ 2,232.01	15%	\$ 2,566.81	15%	\$ 2,951.83	15%	\$ 3,394.61	15%	\$ 3,903.80	15%	
Comisión	\$ 6,784.39	\$ 7,802.05	15%	\$ 8,972.35	15%	\$ 10,318.20	15%	\$ 11,865.94	15%	\$ 13,645.83	15%	
Viáticos	\$ 5,427.51	\$ 6,241.64	15%	\$ 7,177.88	15%	\$ 8,254.56	15%	\$ 9,492.75	15%	\$ 10,916.66	15%	
Teléfono	\$ 2,843.01	\$ 3,269.46	15%	\$ 3,759.88	15%	\$ 4,323.86	15%	\$ 4,972.44	15%	\$ 5,718.31	15%	
Anda	\$ 1,227.67	\$ 1,411.82	15%	\$ 1,623.59	15%	\$ 1,867.13	15%	\$ 2,147.20	15%	\$ 2,469.28	15%	
Caes	\$ 1,374.77	\$ 1,580.98	15%	\$ 1,818.13	15%	\$ 2,090.85	15%	\$ 2,404.47	15%	\$ 2,765.14	15%	
Combustible	\$ 9,769.52	\$ 11,234.94	15%	\$ 12,920.19	15%	\$ 14,858.21	15%	\$ 17,086.95	15%	\$ 19,649.99	15%	
Mantenimiento	\$ 584.42	\$ 672.08	15%	\$ 772.89	15%	\$ 888.83	15%	\$ 1,022.15	15%	\$ 1,175.47	15%	
papelería	\$ 1,468.91	\$ 1,689.25	15%	\$ 1,942.63	15%	\$ 2,234.03	15%	\$ 2,569.13	15%	\$ 2,954.50	15%	
Depreciación	\$ 29,722.13	\$ 34,180.45	15%	\$ 39,307.51	15%	\$ 45,203.64	15%	\$ 51,984.19	15%	\$ 5,000.00	15%	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 90,349.81</b>	<b>\$ 103,902.28</b>		<b>\$ 119,487.62</b>		<b>\$ 137,410.76</b>		<b>\$ 158,022.38</b>		<b>\$ 126,943.92</b>		

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V.**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS**  
Valores expresados en USD

Conceptos	Histórico											
	2015	2016	% ↑	2017	% ↑	2018	% ↑	2019	% ↑	2020	% ↑	
<b>Gastos financieros</b>												
Intereses	\$ 1,054.17	\$ 1,265.00	20%	\$ 1,518.00	20%	\$ 1,821.61	20%	\$ 2,185.93	20%	\$ 2,623.11	20%	
Comisiones bancarias	\$ 96.39	\$ 115.67	20%	\$ 138.80	20%	\$ 166.56	20%	\$ 199.87	20%	\$ 239.85	20%	
Otros intereses	\$ 1,451.58	\$ 1,741.90	20%	\$ 2,090.28	20%	\$ 2,508.33	20%	\$ 3,010.00	20%	\$ 3,612.00	20%	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2,571.84</b>	<b>\$ 3,122.57</b>		<b>\$ 3,747.08</b>		<b>\$ 4,496.50</b>		<b>\$ 5,395.80</b>		<b>\$ 6,474.96</b>		

### Supuestos para la elaboración del presupuesto de efectivo

1. El 65% de las ventas es al contado .
2. El 80% de las ventas a crédito es cobrado en el ejercicio
3. En el 2016 se cobra el 95% de las cuentas por cobrar 2015.
4. A partir del 2017 se cobra el 20% de las ventas del ejercicio anterior.
5. Se paga el 100% de las cuentas por pagar 2015.
6. El 90% de las compras se paga en el ejercicio correspondiente.
7. Se paga el 100% de los salarios -servicios varios 2015.
8. Se paga el 95% de los salarios - servicios varios de cada ejercicio.
9. Se paga el 100% del préstamo a corto plazo.
10. Cada año se paga el 7% del préstamo personal.
11. En el 2020 se tiene previsto invertir en 2 camiones por \$ 50,000.00

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**  
**PRESUPUESTO DE EFECTIVO**  
**Valores expresados en USD**

<b>Conceptos</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas totales	\$ 578,739.85	\$ 753,135.45	\$ 980,208.84	\$ 1,276,274.42	\$ 1,662,890.34
Ventas a crédito	\$ 202,558.95	\$ 263,597.41	\$ 343,073.09	\$ 446,696.05	\$ 582,011.62
Ventas a contado	\$ 376,180.91	\$ 489,538.04	\$ 637,135.74	\$ 829,578.37	\$ 1,080,878.72
Entradas de efectivo					
Cobranzas por ventas al contado	\$ 376,180.91	\$ 489,538.04	\$ 637,135.74	\$ 829,578.37	\$ 1,080,878.72
Cobranzas provenientes de las ventas del presente ejercicio	\$ 162,047.16	\$ 210,877.93	\$ 274,458.47	\$ 357,356.84	\$ 465,609.30
Cobranzas provenientes de las ventas del ejercicio anterior	<u>\$ 211,000.29</u>	<u>\$ 40,511.79</u>	<u>\$ 52,719.48</u>	<u>\$ 68,614.62</u>	<u>\$ 89,339.21</u>
<b>Total de ingresos en efectivo</b>	<b>\$ 749,228.36</b>	<b>\$ 740,927.76</b>	<b>\$ 964,313.70</b>	<b>\$ 1,255,549.83</b>	<b>\$ 1,635,827.23</b>
Egresos de efectivo					
Pagos por las compras a crédito	\$ 474,759.20	\$ 531,885.11	\$ 694,275.93	\$ 904,150.55	\$ 1,178,420.13
Sueldos y salarios	\$ 113,179.07	\$ 105,328.23	\$ 121,127.47	\$ 139,296.59	\$ 160,191.08
Viáticos y combustibles	\$ 20,968.85	\$ 24,114.18	\$ 27,731.31	\$ 31,891.01	\$ 36,674.66
Servicios Varios	\$ 24,534.84	\$ 14,980.24	\$ 17,227.28	\$ 19,811.37	\$ 22,783.08
Pago de prestamos	\$ 60,310.72	\$ 42,898.23	\$ 42,898.23	\$ 42,898.23	\$ 42,898.23
Pagos por intereses	\$ 3,122.57	\$ 3,747.08	\$ 4,496.50	\$ 5,395.80	\$ 6,474.96
Pago de impuestos	\$ 6,859.32	\$ 11,056.67	\$ 22,446.06	\$ 38,494.60	\$ 60,838.29
Inversión en activo fijo					\$ 50,000.00
<b>Total salida de efectivo</b>	<b>\$ 703,734.57</b>	<b>\$ 734,009.75</b>	<b>\$ 930,202.77</b>	<b>\$ 1,181,938.14</b>	<b>\$ 1,558,280.41</b>
Flujo neto de efectivo	\$ 45,493.78	\$ 6,918.01	\$ 34,110.93	\$ 73,611.68	\$ 77,546.81
Saldo inicial de efectivo	\$ 45,186.30	\$ 90,680.08	\$ 97,598.09	\$ 131,709.02	\$ 205,320.71
Saldo final de efectivo	\$ 90,680.08	\$ 97,598.09	\$ 131,709.02	\$ 205,320.71	\$ 282,867.52



**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**

**ESTADO DE RESULTADOS PRO-FORMA**

Valores expresados en USD

Cuenta	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>\$ 578,739.85</b>	<b>\$ 753,135.45</b>	<b>\$ 980,208.84</b>	<b>\$ 1,276,274.42</b>	<b>\$ 1,662,890.34</b>
Ingresos de operación	\$ 578,739.85	\$ 753,135.45	\$ 980,208.84	\$ 1,276,274.42	\$ 1,662,890.34
Ingresos no operacionales					
Costo de ventas	-\$ 347,243.91	-\$ 451,881.27	-\$ 588,125.30	-\$ 765,764.65	-\$ 997,734.20
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 231,495.94</b>	<b>\$ 301,254.18</b>	<b>\$ 392,083.53</b>	<b>\$ 510,509.77</b>	<b>\$ 665,156.14</b>
Gastos de restaurante					
Gastos de venta	-\$ 103,902.28	-\$ 119,487.62	-\$ 137,410.76	-\$ 158,022.38	-\$ 126,943.92
Gastos de administración	-\$ 84,841.44	-\$ 97,567.65	-\$ 112,202.80	-\$ 129,033.22	-\$ 102,906.04
Gastos financieros	-\$ 3,122.57	-\$ 3,747.08	-\$ 4,496.50	-\$ 5,395.80	-\$ 6,474.96
<b>Utilidad/perdida de operación</b>	<b>\$ 39,629.66</b>	<b>\$ 80,451.83</b>	<b>\$ 137,973.47</b>	<b>\$ 218,058.37</b>	<b>\$ 428,831.22</b>
Reserva legal	-\$ 2,774.08	-\$ 5,631.63	-\$ 9,658.14	-\$ 15,264.09	-\$ 30,018.19
<b>Utilidad antes de impuesto sobre la renta</b>	<b>\$ 36,855.58</b>	<b>\$ 74,820.20</b>	<b>\$ 128,315.33</b>	<b>\$ 202,794.28</b>	<b>\$ 398,813.04</b>
Impuestos sobre la renta 30%	-\$ 11,056.67	-\$ 22,446.06	-\$ 38,494.60	-\$ 60,838.29	-\$ 119,643.91
<b>Utilidad/pérdida del ejercicio</b>	<b>\$ 25,798.91</b>	<b>\$ 52,374.14</b>	<b>\$ 89,820.73</b>	<b>\$ 141,956.00</b>	<b>\$ 279,169.13</b>

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, S.A DE C.V**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**  
**Valores expresados en USD**

CUENTA CONTABLE	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Activos</b>					
<b>Activo corriente</b>					
Efectivo y equivalente	\$ 90,680.08	\$ 97,598.09	\$ 131,709.02	\$ 205,320.71	\$ 282,867.52
Deudores comerciales y otras cuenta	\$ 51,617.07	\$ 63,824.76	\$ 79,719.90	\$ 100,444.49	\$ 127,507.60
IVA crédito fiscal	\$ 43.99	\$ 43.99	\$ 43.99	\$ 43.99	\$ 43.99
Inventarios	\$ 312,519.52	\$ 406,693.14	\$ 529,312.77	\$ 689,188.19	\$ 897,960.79
Pagos anticipados	\$ 33,949.43	\$ 33,949.43	\$ 33,949.43	\$ 33,949.43	\$ 33,949.43
Activos diferidos	\$ 114.04	\$ 114.04	\$ 114.04	\$ 114.04	\$ 114.04
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 488,924.13</b>	<b>\$ 602,223.45</b>	<b>\$ 774,849.15</b>	<b>\$1,029,060.84</b>	<b>\$1,342,443.37</b>
<b>Activos no corrientes</b>					
Propiedad planta y equipo	\$ 261,171.35	\$ 189,328.51	\$ 106,709.24	\$ 11,697.08	\$ 52,697.08
Obras en proceso	\$ 1,405.14	\$ 1,405.14	\$ 1,405.14	\$ 1,405.14	\$ 1,405.14
Activos intangibles	\$ 1,582.45	\$ 1,582.45	\$ 1,582.45	\$ 1,582.45	\$ 1,582.45
Otros activos no corrientes	\$ 1,577.25	\$ 1,577.25	\$ 1,577.25	\$ 1,577.25	\$ 1,577.25
Cuentas por cobrar a largo plazo	\$ 33.67	\$ 33.67	\$ 33.67	\$ 33.67	\$ 33.67
<b>Total activo no corriente</b>	<b>\$ 265,769.86</b>	<b>\$ 193,927.02</b>	<b>\$ 111,307.75</b>	<b>\$ 16,295.59</b>	<b>\$ 57,295.59</b>
<b>Total activos</b>	<b>\$ 754,694.00</b>	<b>\$ 796,150.47</b>	<b>\$ 886,156.90</b>	<b>\$1,045,356.43</b>	<b>\$1,399,738.96</b>
<b>Pasivos</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Préstamos y giros bancarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas y documentos por pagar	\$ 40,435.70	\$ 54,605.48	\$ 71,074.49	\$ 92,564.00	\$ 120,650.68
Prestaciones por pagar	\$ 4,609.55	\$ 5,300.98	\$ 6,096.13	\$ 7,010.55	\$ 8,062.13
Acreedores varios	\$ 655.59	\$ 753.93	\$ 867.02	\$ 997.07	\$ 1,146.63
Impuesto por pagar	\$ 11,056.67	\$ 22,446.06	\$ 38,494.60	\$ 60,838.29	\$ 119,643.91
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 56,757.52</b>	<b>\$ 83,106.46</b>	<b>\$ 116,532.24</b>	<b>\$ 161,409.91</b>	<b>\$ 249,503.35</b>
<b>Pasivo no corriente</b>					
Préstamos personales a largo plazo	\$ 569,933.60	\$ 527,035.37	\$ 484,137.15	\$ 441,238.92	\$ 398,340.69
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>\$ 569,933.60</b>	<b>\$ 527,035.37</b>	<b>\$ 484,137.15</b>	<b>\$ 441,238.92</b>	<b>\$ 398,340.69</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>\$ 626,691.12</b>	<b>\$ 610,141.83</b>	<b>\$ 600,669.38</b>	<b>\$ 602,648.83</b>	<b>\$ 647,844.04</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital social	\$ 356,171.08	\$ 356,171.08	\$ 356,171.08	\$ 356,171.08	\$ 356,171.08
Reserva legal	\$ 3,782.54	\$ 9,414.16	\$ 19,072.31	\$ 34,336.39	\$ 64,354.58
Pérdidas acumuladas	\$ (267,128.31)	\$ (267,128.31)	\$ (267,128.31)	\$ (267,128.31)	\$ (267,128.31)
Utilidad del ejercicio	\$ 35,177.57	\$ 87,551.71	\$ 177,372.44	\$ 319,328.44	\$ 598,497.56
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 128,002.87</b>	<b>\$ 186,008.64</b>	<b>\$ 285,487.51</b>	<b>\$ 442,707.60</b>	<b>\$ 751,894.91</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 754,693.99</b>	<b>\$ 796,150.47</b>	<b>\$ 886,156.90</b>	<b>\$1,045,356.43</b>	<b>\$1,399,738.95</b>

### Análisis de razones financieras proforma

Razón Financiera	Fórmula	2016	2017	2018	2019	2020
Capital de trabajo neto	Activo circulante – pasivo circulante	432,166.62	519,177.00	658,316.91	867,650.93	1092,940.01
Índice de solvencia	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	8.61	7.25	6.65	6.38	5.38
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo circulante} - \text{inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$	3.11	2.35	2.11	2.11	1.78
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventarios}}$	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas de crédito}}{\text{Promedio de ctas. Por cobrar}}$	11.21	11.80	12.30	12.71	13.04
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	0.83	0.77	0.68	0.58	0.48
Razón de pasivo capital	$\frac{\text{Pasivo largo plazo}}{\text{Capital contable}}$	4.45	2.83	1.70	1.00	0.53
Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	40.00%	40.00%	40.00%	40.00%	40.00%

Razón Financiera	Fórmula	2016	2017	2018	2019	2020
Margen neto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	4.00%	7.00%	9.00%	11.00%	17.00%
Margen de utilidades operacionales	$\frac{\text{Util. de operación}}{\text{Ventas}}$	7.00%	11.00%	14.00%	17.00%	26.00%
Rendimiento sobre los activos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	77.00%	95.00%	111.00%	122.00%	119.00%
Rendimientos sobre la inversión	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	3.00%	7.00%	10.00%	14.00%	20.00%
Rendimiento sobre el capital contable común	$\frac{\text{U. neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Capital contable común}}$	7.24%	14.70%	25.22%	39.86%	78.38%

### Análisis de ciclo de conversión en efectivo proforma

Periodo de conversión del inventario	$\frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas por día}}$	$\frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas}} \times 360$	$\frac{312,519.52}{\frac{347,243.91}{360}} = 324$
--------------------------------------	---	--	---

Periodo de cobranza de las cuentas por cobrar	<u>Cuentas por cobrar</u>	<u>Cuentas por cobrar</u>	<u>51,617.07</u>	
	Ventas diarias a crédito	<u>Ventas a crédito</u>	<u>202,558.95</u>	= 91.74
		360	360	

Periodo de diferimiento de las cuentas por pagar	<u>Cuentas por pagar</u>	<u>Cuentas por pagar</u>	<u>40,435.70</u>	
	Compras a crédito por día	<u>Compras a crédito</u>	<u>363,921.34</u>	= 40
		360	360	

Ciclo de conversión del efectivo	=	Período de conversión del inventario	+	Período de cobranza de la ctas. por cobrar	-	Período de diferimiento de las ctas. por pagar	=	315 días +180días - 136 días
								= 376 días

## Resultados del plan financiero

Los resultados obtenidos después del proceso del análisis a través de las razones financieras, se determinó que la entidad evaluada ha mejorado la fluidez de efectivo y la capacidad de pago para cumplir con las obligaciones a los proveedores y acreedores; también se utilizó el análisis horizontal donde se determinó las variaciones que sufrió con respecto a los periodos evaluados de un año con otro, el cual permitió medir el comportamiento en todos los aspectos económicos

y financieros; a través del análisis vertical se midió la representatividad de cada cuenta contable, en las cuales se identificó un crecimiento que impactó de forma positiva en los estados financieros. La planificación y proyección ayudó en la anticipación a los sucesos económicos de una forma razonable y coherente en las operaciones financieras, operativas y análisis de todos los procesos de ventas, compras y gastos.

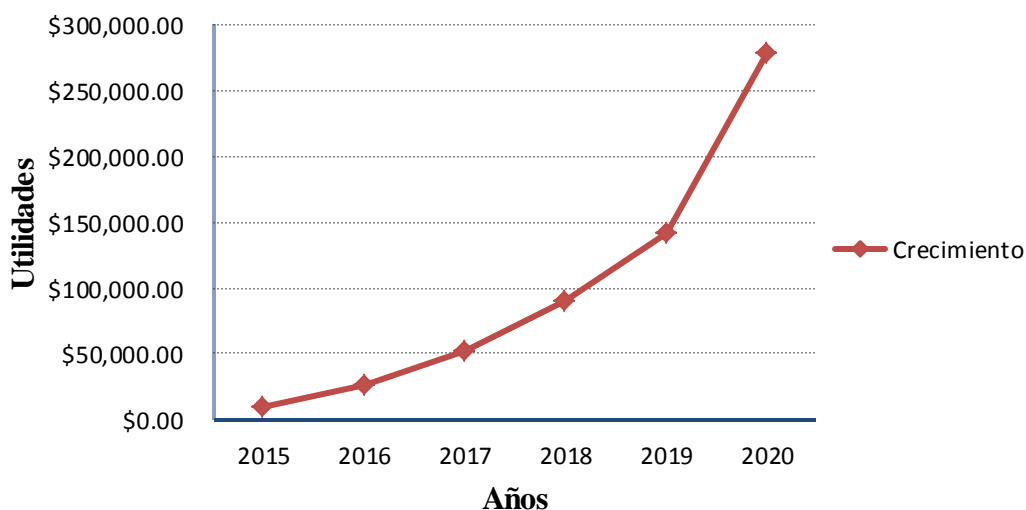
La empresa Materiales de Construcción, S.A. de C.V., logró obtener resultados positivos que favorecerán a la entidad. Los resultados que obtuvieron en los estados financieros proyectados se puede observar con los incrementando las utilidades de la ferretería y de esa forma se mejora el control, manejos del capital de trabajo de dichas entidades y con ello se da un apoyo para la toma de decisiones financieras, administrativa y operativas.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla de utilidades obtenidas

<b>Años</b>	<b>Utilidades</b>	<b>Crecimiento %</b>
2015	\$ 9,378.66	base
2016	\$ 25,798.91	175.08 %
2017	\$ 52,374.14	103.01 %
2018	\$ 89,820.73	71.50 %
2019	\$ 141,956.00	58.04 %
2020	\$ 279,169.13	96.66 %
<b>Total</b>	<b>\$ 5,98,497.57</b>	<b>417.29 %</b>

Gráfico de crecimiento de utilidades



Como se puede observar el crecimiento de las utilidades de la empresa Materiales de Construcción, S.A. De C.V. es significativo después de aplicar un plan financiero; en el primer año (2016) creció 175% con respecto al año base 2015; el segundo año (2017) creció 103% con respecto al 2016; en el tercer año (2018) creció 71% con respecto al año 2017; en el cuarto año (2019) creció 58% con respecto al año 2018; y en el quinto año (2020) su crecimiento fue de 97% con respecto al año 2019.

También se ve un crecimiento en los activos del estado de situación financiera proyectado de la entidad de una forma ascendente de la siguiente manera:

En el primer año los activos de la entidad crecieron un 35% con respecto al año base del 2015; para el segundo año crecieron 5% con respecto al año del 2016; de igual manera siguieron creciendo y para el tercer año fu de 11%; para el cuarto año creció 18% con respecto al año 2018; y para el quinto año creció 34% con respecto al cuarto año 2019.

## CONCLUSIONES

Basado los resultados obtenido en el análisis de la investigación, se concluye lo siguiente:

En la pequeña y mediana ferreterías las fuentes de financiamiento a corto plazo a las que tienen más acceso es a través de los proveedores.

En el sector ferretero se realizan ventas de crédito, sin embargo, algunos de ellos carecen de políticas formales que le ayuden a administrar la cartera de cuentas por cobrar.

La mayoría de las empresas ferreteras del municipio de San Salvador no elaboran planes financieros, lo cual ocasiona que sus resultados sean desfavorables y estas no sean sujetas de crédito con las instituciones financieras.

La mayoría de las empresas ferreteras carecen del cargo de gerente financiero, pero consideran que un plan financiero ayudaría a la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente.

Las empresas ferreteras al carecer de un plan financiero, no tienen un impacto positivo en las operaciones financieras para su desarrollo y crecimiento; así como se muestra en los estados financieros proyectados donde se puede visualizar un crecimiento significativo de los ingresos y es por ello es que el plan financiero contribuiría al éxito de las finanzas del sector ferretero.



## RECOMENDACIONES

Basado en las conclusiones establecidas en la investigación, se recomienda a las empresas ferreteras:

Las empresas ferreteras deben estudiar y evaluar las posibilidades de adquirir financiamiento a corto plazo de diferentes formas como lo es a través de los bancos, sin embargo debe evaluar el costo beneficio ya que los intereses bancarios en los que se incurrirían pueden ser elevados, lo cual afectaría significativamente las finanzas del negocio.

Elaborar políticas formales que establezcan los plazos de crédito a sus clientes y así disminuir el riesgo de recuperación del efectivo; de igual forma, se debe evaluar el record crediticio de cada uno de ellos para evitar cualquier incumplimiento de pago.

Implementar el diseño del plan financiero para la administración del capital de trabajo, debido al impacto que tendrá en las finanzas de la entidad en el futuro.

Monitorear constantemente el plan financiero por lo menos de forma trimestral para verificar que los controles establecidos sean eficientes y no están siendo vulnerables; verificar también constantemente que las políticas financieras se practiquen tal como están planteadas.

Utilizar este trabajo como un modelo para la elaboración del plan financiero para que les contribuya al éxito de las finanzas del negocio.

## BIBLIOGRAFIA

CONAMYPE. (2015). <http://www.conamype.gob.sv>. Obtenido de

<http://www.conamype.gob.sv/?glossary=pequena-empresa>

Copro. (2012). Copro.com.ar. Obtenido de [http://copro.com.ar/Plan\\_financiero.html](http://copro.com.ar/Plan_financiero.html)

Díaz , D. (1994). El plan de negocios. Madrid: Edigrafos, S.A.

Díaz, de Santos. (1994). El plan de negocios. Madrid: Edigrafos, S.A.

Wigodski, J. (14 de 07 de 2010). Metodología de la investigación. Obtenido de

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

Código de Comercio de El Salvador

Ley del Registro de Comercio

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

Ley de Impuesto Sobre la Renta

Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos

Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades

# ANEXOS



## **CUESTIONARIO DE ENTREVISTA**



**Objetivo:** Conocer si las empresas del sector ferretero del municipio de San Salvador utilizan plan financiero en la administración del capital de trabajo, y cuáles son las herramientas utilizadas en dicho plan.

1. ¿Considera que las entidades del sector ferretero carecen de herramientas útiles para la adecuada toma de decisiones?
2. ¿Cree usted que el sector ferretero se ve afectado por una mala gestión financiera?
3. ¿En su compañía se realizan proyecciones mediante un pronóstico de ventas?
4. ¿En su empresa se elabora presupuesto de ventas, de compras, de gastos y de efectivo?
5. ¿Realizan ratios financieros para tomar decisiones?
6. ¿Cada cuánto tiempo realizan los ratios financieros?
7. ¿Utiliza el presupuesto de efectivo para medir el grado de liquidez de la compañía?

8. ¿Utiliza la compañía alguna herramienta útil para medir el grado de liquidez que posee la compañía?
9. ¿Se realiza algún análisis periódico que determine la generación de suficientes flujos de efectivo que satisfagan las necesidades de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto y largo plazo?
10. ¿Posee la empresa políticas para la administración financiera a corto plazo?
11. ¿Qué tipo de fuente de financiamiento posee la empresa para costear la operación de la misma?
12. ¿Existen políticas relacionadas al cumplimiento de días de cobro a clientes y días de pago a proveedores y acreedores?
13. ¿Se preparan mensualmente informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?
14. ¿Existen límites de crédito asignados a cada cliente al momento de una venta?
15. ¿Existen políticas financieras a corto plazo relacionado a la inversión en inventarios?
16. ¿Qué tipo de financiamiento utilizan para la adquisición de inventarios?

**ANEXO No. 2**

**DIRECTORIO DE EMPRESAS FERRETERAS DE SAN SALVADOR**

<b>Directorio económico de empresas 2011</b>				
<b>Nº</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
1	San Salvador	San Salvador	Ferreteria " Madecon "	Ferretería Al Por Menor
2	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Los Angeles	Ferretería Al Por Menor
3	San Salvador	San Martin	Ferreteria Pvc	Ferretería Al Por Menor
4	San Salvador	San Salvador	Almacenes Vidri, S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
5	San Salvador	San Salvador	Distribuidora Ferretera Hernandez ( Difehdez )	Ferretería Al Por Menor
6	San Salvador	San Salvador	Gefesa S.A De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
7	San Salvador	Panchimalco	Fercons	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
8	San Salvador	Ilopango	Nelson Antonio Merino Guardado	Ferretería Al Por Menor
9	San Salvador	San Salvador	Mini Ferreteria Libertad	Ferretería Al Por Menor
10	San Salvador	Ilopango	Ferreteria La Mascota	Ferretería Al Por Menor
11	San Salvador	Apopa	Ferreteria El Campesino	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
12	San Salvador	San Salvador	Hiper Ferreteria	Ferretería Al Por Menor
13	San Salvador	San Salvador	Zamora Internacional	Ferretería Al Por Menor
14	San Salvador	San Salvador	Aserradero Y Venta De Madera El Pinar	Ferretería Al Por Menor
15	San Salvador	Mejicanos	Distribuidora Karlita.	Ferretería Al Por Menor
16	San Salvador	San Martin	Ferreteria El Diamante	Ferretería Al Por Menor
17	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Landaverde	Ferretería Al Por Menor
18	San Salvador	Soyapango	Vta De Madera Y Materiales De Const. "El Ceibon"	Ferretería Al Por Menor
19	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Guardado	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
20	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Alberto	Ferretería Al Por Menor
21	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Karlos	Ferretería Al Por Menor
22	San Salvador	Apopa	Ferreteria Ademar	Ferretería Al Por Menor
23	San Salvador	Santo Tomas	Ferreteria Unidad, S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
24	San Salvador	Soyapango	Ferretería Jerusalén	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
25	San Salvador	Mejicanos	Ferretería Galilea	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
26	San Salvador	Soyapango	Ferretería Florencia	Ferretería Al Por Menor
27	San Salvador	San Salvador	Sumersa	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
28	San Salvador	Apopa	Hj, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
29	San Salvador	Nejapa	Comercial Batres	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
30	San Salvador	Apopa	Ferretería El Clavito ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
31	San Salvador	Apopa	Guzmán Maderas Y Ferretería	Ferretería Al Por Menor
32	San Salvador	El Paisnal	Improfersosa	Ferretería Al Por Menor
33	San Salvador	San Salvador	Distribuidora " R-G "	Ferretería Al Por Menor
34	San Salvador	Aguilares	Calería Escobar	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
35	San Salvador	Guazapa	Ferretería Ruano	Ferretería Al Por Menor
36	San Salvador	Ilopango	Materiales De Construcción Eben-Ezer	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
37	San Salvador	San Salvador	Electro Ferretería Figueroa	Ferretería Al Por Menor
38	San Salvador	San Salvador	Industrias Y Servicios Facar, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
39	San Salvador	San Salvador	Ferretería Electric Center	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
40	San Salvador	Soyapango	Ferretería El Milagro	Ferretería Al Por Menor
41	San Salvador	San Marcos	Mc Garcia	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
42	San Salvador	Apopa	Cerámica Los Abuelos, S. A. De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
43	San Salvador	San Salvador	Fecopa S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
44	San Salvador	Delgado	Ferretería Centro Electrico	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
45	San Salvador	Panchimalco	Ferretería Morales	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
46	San Salvador	San Salvador	Casa Rivas S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
47	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Freund	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
48	San Salvador	San Salvador	Pisos Profesionales De Concreto	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
49	San Salvador	San Salvador	Repuestos Para Electronica, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
50	San Salvador	San Salvador	Pitta Vairo, S.A De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
51	San Salvador	San Salvador	La Casa Del Tornillo	Ferretería Al Por Menor
52	San Salvador	San Salvador	Comercial Preco , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
53	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Epa S.A De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
54	San Salvador	San Salvador	Ceince, S, A De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
55	San Salvador	Mejicanos	Oisa, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
56	San Salvador	San Salvador	Ferro Electronica H. T. S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
57	San Salvador	San Salvador	Opciones El Salvador. S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
58	San Salvador	Apopa	Ferreteria Evangelica "La Fe"	Ferretería Al Por Menor
59	San Salvador	San Salvador	Goldtree, S.A De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería



**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
60	San Salvador	Delgado	Ferreteria Tinetti	Ferretería Al Por Menor
61	San Salvador	Delgado	Comercial Salazar , S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
62	San Salvador	Mejicanos	Prodimco S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
63	San Salvador	San Salvador	Distribuidora Metalurgica , S. A. De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
64	San Salvador	San Salvador	Copre Corte Y Precision De Metales, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
65	San Salvador	San Salvador	Efesa , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
66	San Salvador	Mejicanos	Tablayeso	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
67	San Salvador	Aguilares	Ferreteria Calandria	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
68	San Salvador	San Salvador	Piem ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
69	San Salvador	Soyapango	Ferreteria Rauda	Ferretería Al Por Menor
70	San Salvador	San Salvador	Mew, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
71	San Salvador	San Salvador	Cerrajería , Ferreteria Y Pinturas, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
72	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Nuñez	Ferretería Al Por Menor
73	San Salvador	San Salvador	Ferreterias Vikingo S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
74	San Salvador	San Salvador	Servi Ferretero , S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
75	San Salvador	San Salvador	Ceramix, S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
76	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Mayra	Ferretería Al Por Menor
77	San Salvador	San Salvador	Vidri Ladouceur, S. A De C. V.	Ferretería Al Por Menor
78	San Salvador	San Salvador	Grupo Rudy ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
79	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Fe	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
80	San Salvador	San Salvador	Alamsa, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
81	San Salvador	San Martin	Ferreteria Las Cumbres	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
82	San Salvador	San Salvador	Helade, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
83	San Salvador	Soyapango	Suministros Orealfa, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
84	San Salvador	San Salvador	Multifer, S.A De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
85	San Salvador	San Salvador	General Supply & Service, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
86	San Salvador	San Salvador	Viduc Ferreterias	Ferretería Al Por Menor
87	San Salvador	San Salvador	Industrial Ferretera Salem , S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
88	San Salvador	San Salvador	Suministros Electricos Y Electronicos, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
89	San Salvador	San Salvador	Rapid Wash	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
90	San Salvador	San Salvador	El Milagro Centro Ferretero	Ferretería Al Por Menor
91	San Salvador	San Salvador	Pinto Inversiones, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
92	San Salvador	Delgado	Distriti ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
93	San Salvador	San Salvador	Sumcons, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
94	San Salvador	Aguilares	Suministros Marroqui, S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
95	San Salvador	San Salvador	Pinares Del Rio S.A De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
96	San Salvador	San Salvador	Diversificadora Comercial Salvadoreña, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
97	San Salvador	Mejicanos	Inmobiliaria Lempa, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
98	San Salvador	San Salvador	Mc Henriquez	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
99	San Salvador	San Salvador	Ferreteria H Y M	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
100	San Salvador	San Salvador	Sepinta, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
101	San Salvador	San Salvador	Materiales Willian Y Asociados S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
102	San Salvador	Apopa	Ferreteria Rofran	Ferretería Al Por Menor
103	San Salvador	San Salvador	Lemus	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
104	San Salvador	San Salvador	Surtielectric Energia, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
105	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Monge	Ferretería Al Por Menor
106	San Salvador	San Salvador	Sumifesa, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
107	San Salvador	San Salvador	Inversiones Oros, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
108	San Salvador	San Salvador	Proconta Y Proconta Representaciones	Ferretería Al Por Menor
109	San Salvador	San Salvador	Gerboles , S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
110	San Salvador	San Salvador	Inversiones San Rafael Sa. De Cv.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
111	San Salvador	San Salvador	Distribuidora Santa Eugenia ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
112	San Salvador	Soyapango	Sociedad Electrica De Sonsonate, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
113	San Salvador	Santo Tomas	Ferreteria La Unidad S.A De C.V	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
114	San Salvador	San Salvador	Jea, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
115	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Palma, S.A De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
116	San Salvador	San Salvador	Ferrodepot, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
117	San Salvador	San Marcos	Ferreteria Ferrogar, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
118	San Salvador	San Salvador	Inversiones Lemus	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
119	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Alex	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
120	San Salvador	San Salvador	B. G. Electric, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
121	San Salvador	San Salvador	Funes Hartmann- Ferreterias	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
122	San Salvador	San Salvador	Profesionales En Pinturas Y Servicios S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
123	San Salvador	San Salvador	Torneca, S,A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
124	San Salvador	San Salvador	Jose Maria Ticas Castillo	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
125	San Salvador	San Salvador	Tecno Vidri	Ferretería Al Por Menor
126	San Salvador	San Salvador	Apoyo Industrial, S, A De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
127	San Salvador	San Salvador	La Casa Del Soldador , S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
128	San Salvador	San Salvador	Aren S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
129	San Salvador	Soyapango	Ferreteria Cuscatlan	Ferretería Al Por Menor
130	San Salvador	San Salvador	Gricenter , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
131	San Salvador	San Salvador	Ferrohogar, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
132	San Salvador	San Salvador	Maderas De Centroamerica, S,A De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
133	San Salvador	Aguilares	Ferreteria La Campana	Ferretería Al Por Menor
134	San Salvador	San Salvador	Amanco Tubosistemas El Salvador, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
135	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Elektra	Ferretería Al Por Menor
136	San Salvador	Ayutuxtepeque	Suministros Y Ferreteria Genesis, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
137	San Salvador	San Salvador	Surtielectric, S A De C. V	Ferretería Al Por Menor
138	San Salvador	San Salvador	Ferrohieero S.A De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
139	San Salvador	San Salvador	Cotace, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
140	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Siu	Ferretería Al Por Menor
141	San Salvador	San Salvador	Didema	Ferretería Al Por Menor
142	San Salvador	San Salvador	Suministros Y Proyectos, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
143	San Salvador	San Salvador	Comercial Ferretera, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
144	San Salvador	San Marcos	Ferreteria San Marcos, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
145	San Salvador	San Salvador	Dimarti , S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
146	San Salvador	San Salvador	Matelectric, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
147	San Salvador	San Salvador	G Group S.A De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
148	San Salvador	San Salvador	A. P. Electrica	Ferretería Al Por Menor
149	San Salvador	San Salvador	Cecofesa. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
150	San Salvador	Mejicanos	Electrama, S. A. De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
151	San Salvador	San Salvador	Distribuidora De Acero S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
152	San Salvador	San Salvador	Tornicentro	Ferretería Al Por Menor
153	San Salvador	San Salvador	Soluciones De Importaciones Y Exportaciones , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
154	San Salvador	San Salvador	Trend, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
155	San Salvador	San Salvador	Quintanilla Importer, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
156	San Salvador	San Salvador	Ferreteria " M B "	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
157	San Salvador	San Salvador	Inbal , S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
158	San Salvador	San Salvador	Advanced Technology Solutions , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
159	San Salvador	San Salvador	Tet El Salvador S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
160	San Salvador	San Salvador	Barome S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
161	San Salvador	San Salvador	Steel Fence S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
162	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Bonet Hermanos Y Cia	Ferretería Al Por Menor
163	San Salvador	San Salvador	Inversiones Y Servicios Salvadoreños S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
164	San Salvador	San Salvador	Transformadora Metalurgica.	Ferretería Al Por Menor
165	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Fe	Ferretería Al Por Menor
166	San Salvador	San Salvador	Super Aceros, S, A De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
167	San Salvador	San Salvador	Negocios Asociados, S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
168	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Ruby	Ferretería Al Por Menor
169	San Salvador	San Salvador	Tarsis	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
170	San Salvador	San Salvador	Quintana Y Arriola, S,A De C.V	Ferretería Al Por Menor
171	San Salvador	San Salvador	Centro De Distribucion Ferretero S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
172	San Salvador	Mejicanos	Ferreteria Camer	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
173	San Salvador	San Salvador	Motores Y Variadores De El Salvador S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
174	San Salvador	San Salvador	Radio Parts, S.A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
175	San Salvador	San Salvador	Euro-Tools	Ferretería Al Por Menor
176	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Fedco, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
177	San Salvador	Mejicanos	Suministros Zacamil , S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
178	San Salvador	San Salvador	Same S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
179	San Salvador	San Salvador	Cofrasa El Salvador, S. A. De C. V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería

**Directorio económico de empresas 2011**

Nº	Dpto.	Municipio	Nombre Comercial	Actividad
180	San Salvador	Cuscatancigo	Ferrectrica, S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
181	San Salvador	San Salvador	Inversiones Concarlos S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
182	San Salvador	Ayutuxtepeque	Ferreteria Vanegas Alemont S.A De C.V	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
183	San Salvador	Soyapango	Ferreteria Kamoja , S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
184	San Salvador	Cuscatancigo	Suministros Varios ,S.A De C.V	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
185	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Y Maderas "Fm"	Ferretería Al Por Menor
186	San Salvador	Soyapango	Importaciones Carolina ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
187	San Salvador	San Martin	Pvc, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
188	San Salvador	San Salvador	Desoproc, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
189	San Salvador	San Salvador	Imexport ,S.A De C.V	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
190	San Salvador	Mejicanos	Ferro Plast, S.A. De C.V.	Ferretería Al Por Menor
191	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Llave De Oro S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
192	San Salvador	San Salvador	Italdeco Sa. De Cv.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
193	San Salvador	San Salvador	Distribuidora Ferretera Emanuel, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
194	San Salvador	Apopa	Comerciantes Industriales S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
195	San Salvador	San Salvador	Carbel, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
196	San Salvador	San Salvador	Josnab	Ferretería Al Por Menor
197	San Salvador	San Salvador	Valh Comercial ,S.A De C.V	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
198	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Az , S. A. De C. V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
199	San Salvador	San Salvador	Materiales De Construccion El Halcon , S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
200	San Salvador	San Salvador	Ferreteria San Pablo	Ferretería Al Por Menor
201	San Salvador	San Salvador	Castella Sagarra,S .A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
202	San Salvador	San Salvador	Samboro, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
203	San Salvador	Soyapango	La Nueva Santa Rosa, S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
204	San Salvador	San Salvador	Alkosto	Ferretería Al Por Menor
205	San Salvador	San Salvador	Sysfro, S.A.De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
206	San Salvador	San Salvador	Inter Alamca.	Ferretería Al Por Menor
207	San Salvador	San Marcos	Venta De Materiales De Construccion "Emanuel"	Ferretería Al Por Menor
208	San Salvador	San Salvador	Industrias Metco, S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor
209	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Josue	Ferretería Al Por Menor
210	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Eben Ezer	Ferretería Al Por Menor
211	San Salvador	San Salvador	Corporacion Cme, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
212	San Salvador	San Salvador	Metales Industriales De El Salvador ,S.A De C.V	Ferretería Al Por Menor
213	San Salvador	Ilopango	Suministros San Rafael, S, A De C. V.	Ferretería Al Por Menor
214	San Salvador	Delgado	Ferreteria Mexicana, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
215	San Salvador	San Salvador	Forjados En Hierro , S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
216	San Salvador	San Salvador	Difesa	Ferretería Al Por Menor
217	San Salvador	San Salvador	Badia Pohl ,S.A De C.V	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
218	San Salvador	Delgado	Yary	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
219	San Salvador	San Salvador	Reflex Plus, S.A De C.V.	Ferretería Al Por Menor



**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
220	San Salvador	San Salvador	Clam, S.A. De C.V.	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
221	San Salvador	San Salvador	Amazonas ,S.A De C.V	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
222	San Salvador	San Salvador	Panades S. A. De C. V.	Ferretería Al Por Menor
223	San Salvador	San Salvador	Ferreteria M Y J	Ferretería Al Por Menor
224	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Electrica	Ferretería Al Por Menor
225	San Salvador	Santiago Texacuangos	Ferreteria Las Margaritas	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
226	San Salvador	Santo Tomas	Ferreteria Nazareth, S.A. De C.V.	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
227	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Siu	Ferretería Al Por Menor
228	San Salvador	Delgado	Ferreteria Y Suministros De Mat. Sta. Emilia	Ferretería Al Por Menor
229	San Salvador	San Salvador	Soluciones Electricas	Ferretería Al Por Menor
230	San Salvador	San Salvador	Comercial Galdamez	Ferretería Al Por Menor
231	San Salvador	San Salvador	Comercial Galdamez	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
232	San Salvador	San Salvador	Suc. Jose Francisco Henriquez Navarrete	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
233	San Salvador	Delgado	Ferreteria Ortiz	Ferretería Al Por Menor
234	San Salvador	Apopa	Ferreti	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
235	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Paris	Ferretería Al Por Menor
236	San Salvador	Soyapango	Centro Comercial De Repuestos	Ferretería Al Por Menor
237	San Salvador	San Martin	Ferreteria San Jorge	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferretería
238	San Salvador	San Salvador	El Nuevo Ferretero	Ferretería Al Por Menor
239	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Corona	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
240	San Salvador	San Martin	Ferreteria Panamericana	Ferretería Al Por Menor
241	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Ideal	Ferretería Al Por Menor
242	San Salvador	San Salvador	Ferreteria A Y B	Ferretería Al Por Menor
243	San Salvador	Tonacatepeque	Ferreteria Alamo	Ferretería Al Por Menor
244	San Salvador	Ilopango	Ferreteria San Jose	Ferretería Al Por Menor
245	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Mongito	Ferretería Al Por Menor
246	San Salvador	San Salvador	Ferreteria San Fransisco	Ferretería Al Por Menor
247	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Los Primos	Ferretería Al Por Menor
248	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Estructural	Ferretería Al Por Menor
249	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Edgar	Ferretería Al Por Menor
250	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Alas	Ferretería Al Por Menor
251	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Nueva	Ferretería Al Por Menor
252	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Atlas	Ferretería Al Por Menor
253	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Ferromar	Ferretería Al Por Menor
254	San Salvador	San Salvador	Ferreteria El Progreso	Ferretería Al Por Menor
255	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Lourdes	Ferretería Al Por Menor
256	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Suchitlan	Ferretería Al Por Menor
257	San Salvador	San Salvador	Lemus Asociados	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
258	San Salvador	San Salvador	General Supply & Service	Ferretería Al Por Menor
259	San Salvador	San Salvador	Autorepuestos Y Ferreteria La Unica	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
260	San Salvador	San Salvador	Negocios Nacionales	Ferretería Al Por Menor
261	San Salvador	San Salvador	Suministros Ferreteros Avalos	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferrería Y Construcción
262	San Salvador	San Salvador	Aces Ferrería	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferrería
263	San Salvador	San Salvador	Suministros Josue	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferrería
264	San Salvador	San Salvador	Ferreria Avalos	Ferretería Al Por Menor
265	San Salvador	Ilopango	Ferreria La Sierra	Ferretería Al Por Menor
266	San Salvador	Ilopango	Ferreria Antekirta	Ferretería Al Por Menor
267	San Salvador	San Salvador	"Ferreria Y Maderas Fm"	Ferretería Al Por Menor
268	San Salvador	San Salvador	Pinturas Leiva	Ferretería Al Por Menor
269	San Salvador	San Salvador	Pinturas, Ferreria Y Cerrejerias Los Gemelos Color	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferrería Y Construcción
270	San Salvador	Apopa	Ferreria El Buen Precio	Ferretería Al Por Menor
271	San Salvador	San Salvador	Ferreria Multihierro	Ferretería Al Por Menor
272	San Salvador	Delgado	Ferreria Ruby	Ferretería Al Por Menor
273	San Salvador	San Salvador	Ferreria San Antonio	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferrería Y Construcción
274	San Salvador	Ilopango	Ferreria El Hebreo	Ferretería Al Por Menor
275	San Salvador	San Salvador	Materiales De Construccion La Ceiba	Ferretería Al Por Menor
276	San Salvador	San Martin	Ferreria Fercoal	Ferretería Al Por Menor
277	San Salvador	San Salvador	Dimeh	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferrería Y Construcción
278	San Salvador	San Salvador	Ferrosistema	Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferrería
279	San Salvador	San Salvador	Ferreria Batres	Ferretería Al Por Menor

**Directorio económico de empresas 2011**

<b>N°</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Actividad</b>
280	San Salvador	San Salvador	Surissa	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
281	San Salvador	San Salvador	Ferreteria Karlita	Ferretería Al Por Menor
282	San Salvador	San Salvador	Ferreteria La Comercial	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
283	San Salvador	San Salvador	Jose Alfonso Ruiz Alfaro	Ferretería Al Por Menor
284	San Salvador	San Salvador	Ferro - Almacen Las Tres Puertas	Ferretería Al Por Menor
285	San Salvador	San Martin	Obed Ferreteria	Ferretería Al Por Menor
286	San Salvador	San Marcos	Ferreteria El Conacaste	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción
287	San Salvador	San Salvador	Ferreteria El Pito	Ferretería Al Por Menor
288	San Salvador	Soyapango	Ferreteria Kamoja	Venta Al Por Menor De Artículos De Ferretería Y Construcción



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



**Cuestionario de encuesta**

Reciban un cordial saludo de parte de la Universidad de El Salvador. La presenta encuesta está dirigida a Gerentes financieros, administradores o contadores.

**OBJETIVO:** Recopilar información para sustentar el trabajo de investigación.

**PROPÓSITO:** El cuestionario se ha realizado por los estudiantes egresados de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública, con el fin de respaldar el trabajo de investigación “Diseño de un plan financiero para la administración del capital de trabajo en las empresas ferreteras” del Municipio de San Salvador. Agradecemos su valioso tiempo y colaboración por la información proporcionada la cual será utilizada confidencialmente para fines académicos.

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

1. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionar el negocio?

1) Menos de 1 año

2) Mas 1 a 3 años

3) Mas 3 a 10 años

4) Mas 10 años

2. ¿Cómo está clasificada la empresa ferretera según CONAMYPE?

1) Pequeña

2) Mediana

3) Grande

3. ¿Lleva contabilidad formal como lo establece el Código de Comercio del El Salvador?

1) Si

2) No

4. ¿Qué normativa aplica como política la compañía en los registros contables para la elaboración de los estados financieros de las operaciones de la empresa?

1) NIIF Completas

2) NIIF para las PYMES

3) OTROS  Especifique: \_\_\_\_\_

5. ¿La empresa cuenta con los servicios de Gerente Financiero?

1) Si

2) No

6. ¿Quién es el encargado de administrar las finanzas?

1) Contador

2) Administrador

3) Otro  Especifique: \_\_\_\_\_

7. ¿Utiliza la herramienta FODA para los análisis financieros?

1) Si

2) No

8. ¿Tiene diseñado controles adecuados para la administración de los flujos del efectivo?

1) Si

2) No

9. ¿De qué forma realizan las ventas de sus productos?

1) Contado

2) Créditos

10. ¿Qué porcentaje de sus ventas factura al crédito?

1) 10%

2) 20%

3) 30%

4) Mas 30%

11. ¿Posee políticas formales de cobros para sus ventas al crédito?

1) Si

5) No

12. ¿Cuánto tiempo promedio se tarde de recuperar los créditos otorgados a los clientes?

1) Un mes

2) Dos mes

3) Tres mes

4) Más de tres meses

13. ¿Existen controles confiables para una adecuada administración de los inventarios?

1) Si

2) No

14. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a corto plazo?

1) Bancos

2) Proveedores

3) Acreedores

4) Propias

5) Otras  Especifique: \_\_\_\_\_

15. ¿Posee políticas para el control y manejo de las cuentas por pagar?

1) Si

2) No



16. ¿Cuál es el rubro de operación donde se generan más pérdidas?

1) Inventarios

2) Cuentas por cobrar

3) Gastos injustificados

4) Falta de actualización de precios

5) Otra.

Especifique: \_\_\_\_\_

17. ¿Qué herramienta financiera utilizan para gestionar el capital de trabajo?

1) Presupuestos

2) Ratios financieros

3) Plan financiero

4) Presupuesto de efectivo

5) Otra.

Especifique: \_\_\_\_\_

18. ¿Elabora en su empresa planes financieros para la administración del capital de trabajo?

1) Si

2) No

19. ¿Considera que un plan financiero ayudaría en la administración de capital de trabajo de una forma más eficiente?

1) Si

2) No

20. ¿Con que frecuencia debe elaborarse un plan financiero?

- 1) De 0 a 3 meses
- 2) Mas 3 a 6 meses
- 3) Mas 6 meses a 1 año

21. ¿Le interesaría un documento técnico que le facilitara diseñar el plan financiero?

- 1) Si
- 2) No

22. ¿Pondría en práctica si se le asigna un modelo para elaborar el plan financiero de la empresa?

- 1) Si
- 2) No

Muchas gracias por su colaboración

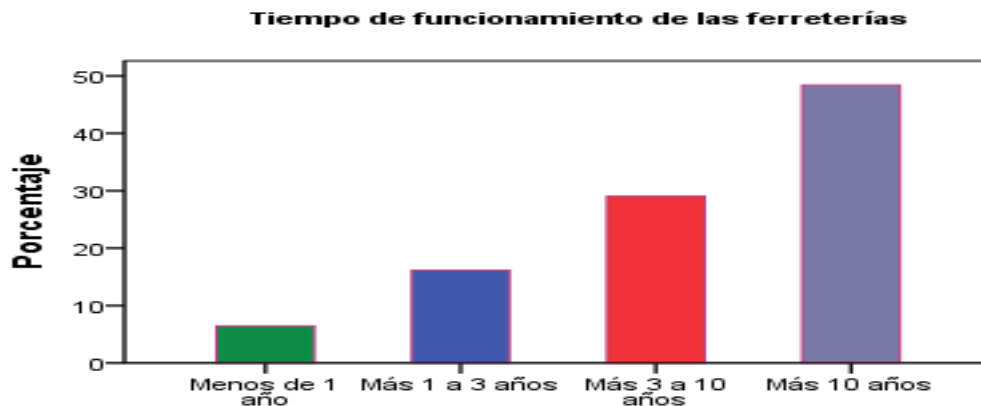
## RESULTADO DE ENCUESTA

## Pregunta N° 1:

¿Cuánto tiempo tiene de funcionar el negocio?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Menos de 1 año	2	6.45%
Más 1 a 3 años	5	16.13%
Más 3 a 10 años	9	29.03%
Más 10 años	15	48.39%
Total	31	100.00%

## Gráfico



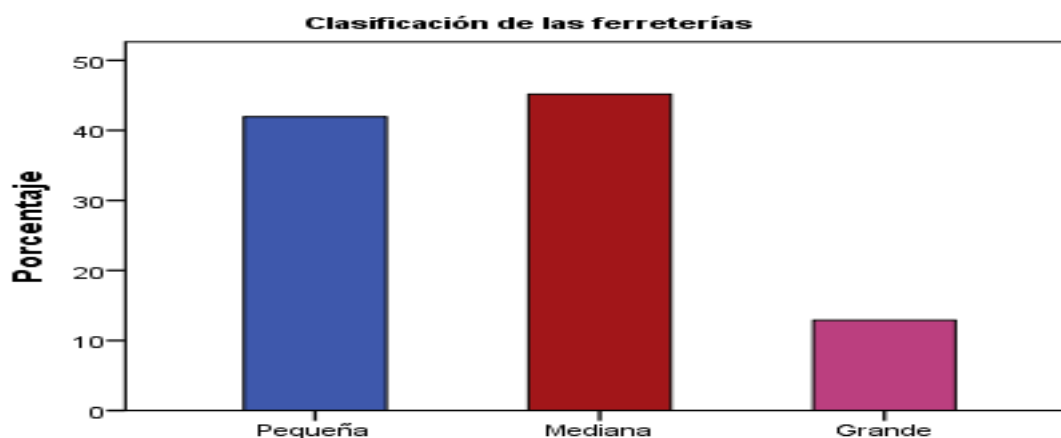
**Análisis:** El 48.39% de los negocios encuestados tiene mucha experiencia en el mercado de la comercialización de productos ferreteros, también poseen conocimiento en la preferencia de los clientes y los productos que más utilizan, el 29.03% tiene experiencia en el mercado de las ferreterías, mientras que 22.58% posee menos de tres años experiencia y eso puede ser un factor determinante para salir del mercado. Pero en general la mayoría de los encuestados posee trayectoria en el negocio de las ferreterías.

## Pregunta N° 2:

¿Cómo está clasificada la empresa ferretera según CONAMYPE?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Pequeña	13	41.94%
Mediana	14	45.16%
Grande	4	12.90%
Total	31	100.00%

## Gráfico



**Análisis:** El 12.90% de las ferreterías es considerada grande que son conocidas población por spot publicitarios y varias sucursales que poseen a nivel nacional, 45.16% son medianas que las conocen la población de un departamento o zonas y el 41.94 % son consideradas pequeñas, estas se determinan por el número de empleados que poseen dicha entidades y si es influyente la clasificación para poseer departamento de finanzas que se encargue de la operatividad financiera de dichas entidades.

### Pregunta N° 3:

¿Lleva contabilidad formal como lo establece el Código de Comercio del El Salvador?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	28	90.32%
No	3	9.68%
Total	31	100.00%

### Gráfico



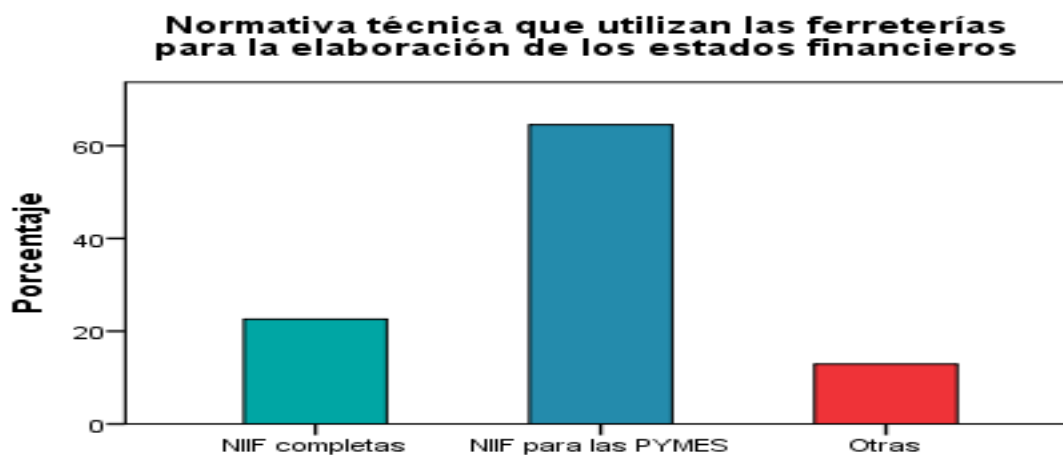
**Análisis:** El 90.32% de la población encuestada en carga de la entidad mencionó que posee contabilidad formal como lo establece el código de comercio de El Salvador, la cual esto sirve para tomar decisiones en la administración del capital de trabajo, mientras que el 9.68% de los encuestados no posee contabilidad formal por lo tanto solo puede tomar decisiones de una forma empírica y poco técnica que sirva en la administración de su capital de trabajo.

#### Pregunta N° 4:

¿Qué normativa aplica como política la compañía en los registros contables para la elaboración de los estados financieros de las operaciones de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
NIIF completas	7	22.58%
NIIF para las PYMES	20	64.52%
Otras	4	12.90%
Total	31	100.00%

#### Gráfico



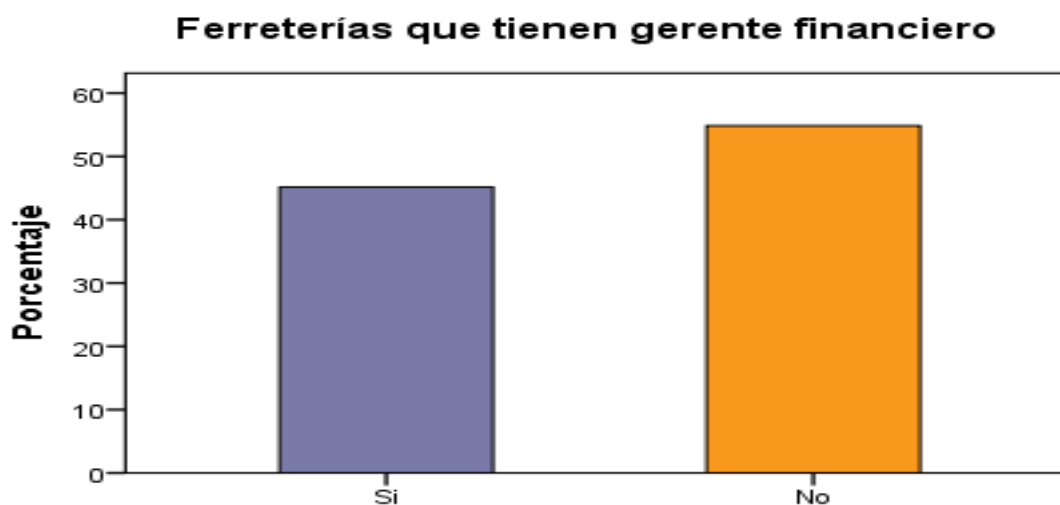
**Análisis:** El 22.58% de las ferreterías llevan la contabilidad conforme la NIIF completas, 64.52% de las entidades aplica la normativa de NIIF para las PYMES y 12.90 % no llevan contabilidad conforme a las normas vigentes adoptadas por el Consejo de Vigilancia de Contaduría Pública y Auditoría de El Salvador, pero en general todas las entidades de investigación cumplen con la normativa vigente.

### Pregunta N° 5:

¿La empresa cuenta con los servicios de Gerente Financiero?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	14	45.16%
No	17	54.84%
Total	31	100.00%

### Gráfico



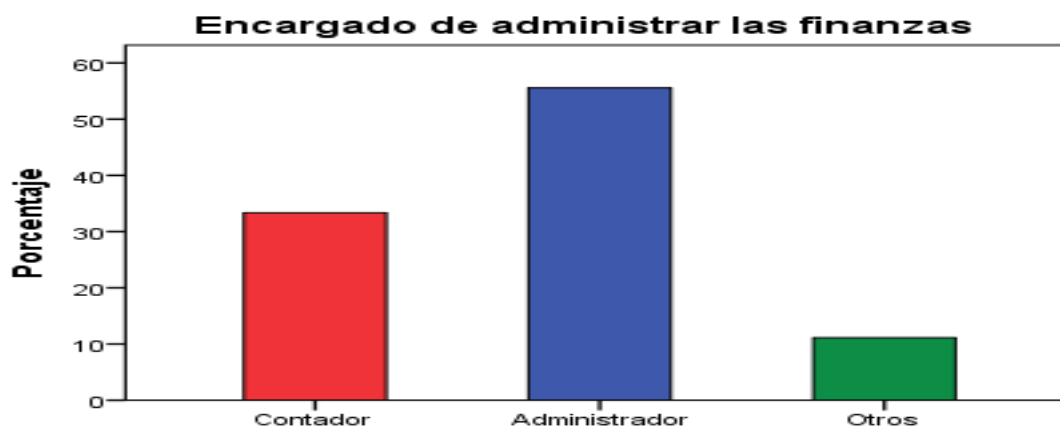
**Análisis:** El 45.16% de los negocios posee gerente financiero que se encarga de los análisis de los estados financieros y estrategias para generar una mayor rentabilidad del negocio y tener una visión más amplia de la entidad a su cargo y 54.84% de las empresas ferreteras no poseen una área especializadas en las finanzas, por lo tanto no hacen los análisis de los estados financieros y no utilizan las herramientas financieras.

### Pregunta N° 6:

¿Quién es el encargado de administrar las finanzas?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Contador	9	29.03%
Administrador	15	48.39%
Otros	3	9.68%
No aplica	4	12.90%
Total	31	100.00%

### Gráfico



**Análisis:** El 29.03% de las entidades encuestadas dijeron que el contador está a cargo de las finanzas de la ferretería, 48.39% poseen administradores, 9.68% de las ferreterías son los dueños o un familiar son los que administran las finanzas y 12.90% no contestaron dicha pregunta, por lo tanto se puede decir que la gran mayoría de las entidades poseen una persona con los conocimientos básicos de las finanzas.

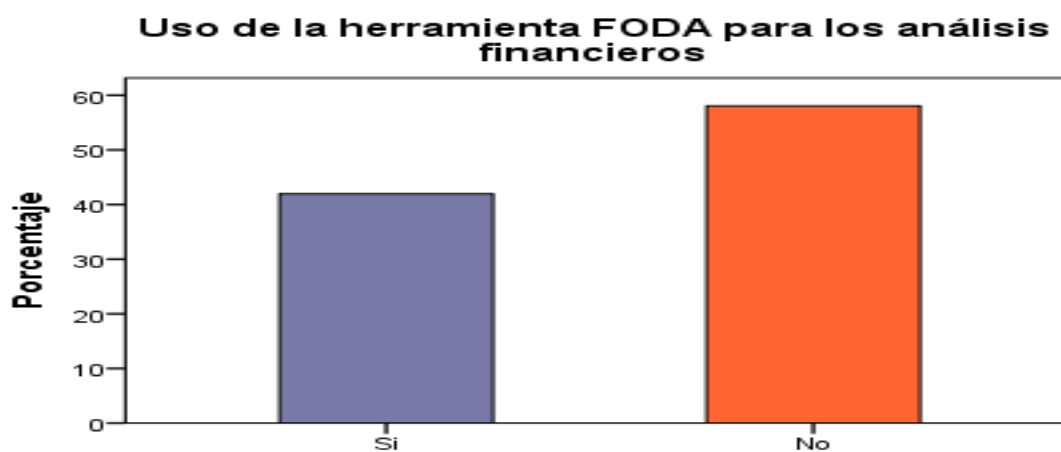


### Pregunta N° 7:

¿Utiliza la herramienta FODA para los análisis financieros?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	13	41.9%
No	18	58.1%
Total	31	100.00%

### Gráfico



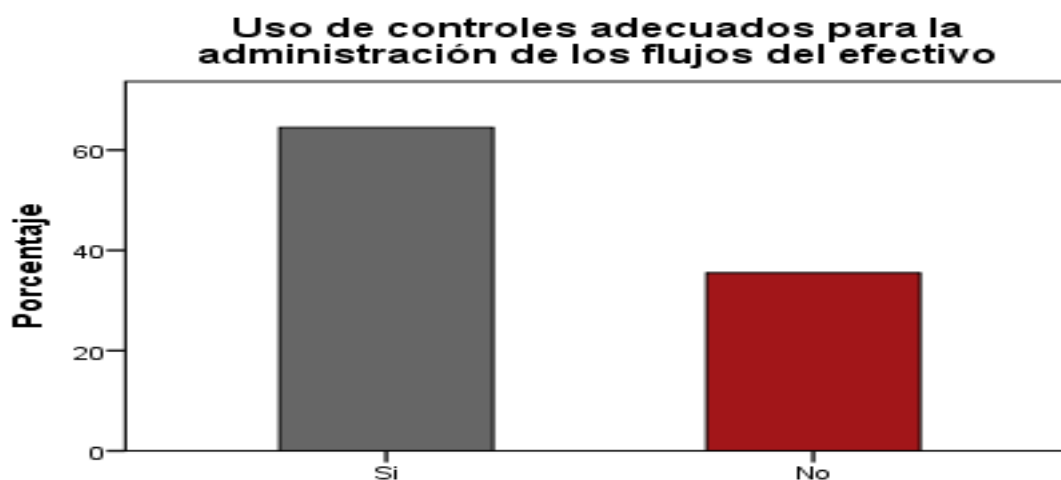
**Análisis:** De la población encuestada el 41.9% si utiliza la herramienta FODA para el análisis financiero y estrategias de negocio y 58.1% no utiliza dicha herramienta, a pesar que la mayoría de entidades poseen a personas que tiene conocimientos básicos en materias de las finanzas que podrían visualizar y solventar problemas y debilidades en las finanzas.

**Pregunta N° 8:**

¿Tiene diseñando controles adecuados para la administración de los flujos del efectivo?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	20	64.5%
No	11	35.5%
Total	31	100.00%

**Gráfico**



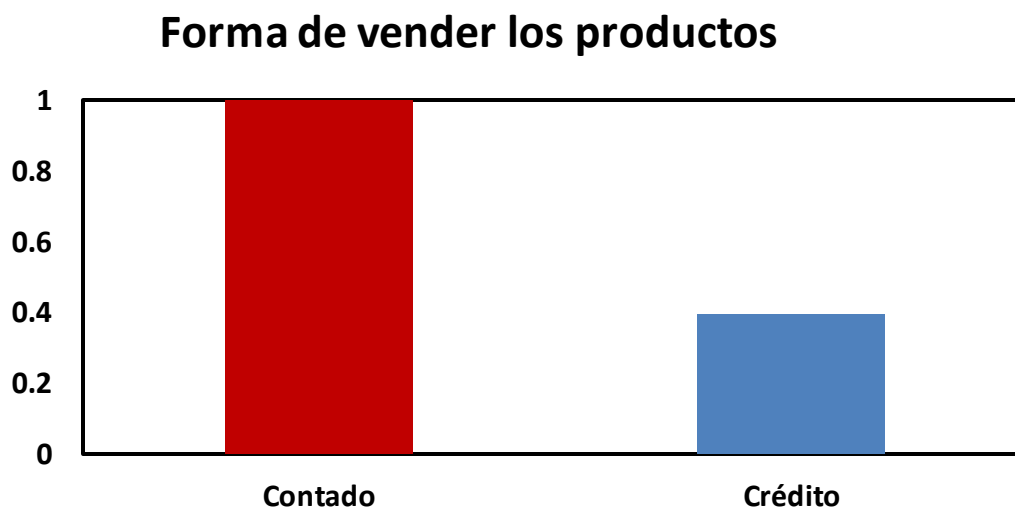
**Análisis:** El 64.5% de las ferreterías poseen controles escritos que lo divulgan a los empleados para que hagan uso de forma adecuados y controlen los flujos de efectivo que perciben las entidades día a día y un 35.5% no poseen controles formales para las entradas y salidas de efectivo por lo tanto estas entidades son vulnerables a pérdidas de los flujos de efectivos por mala administración en no poseer controles que reduzcan riesgos del efectivo.

**Pregunta N° 9:**

¿De qué forma realizan las ventas de sus productos?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Contado	29	60.42%
Crédito	19	39.58%
Total	48	100.00%

**Gráfico**



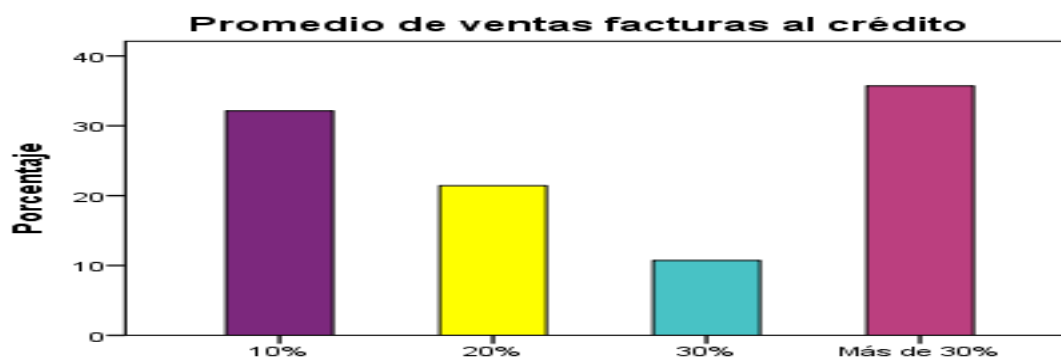
**Análisis:** El 60.42% de los encuestados realizan sus ventas de forma al contado y 39.58% realiza ventas al crédito, aunque todos los negocios de investigación realizan las dos formas de ventas, las ventas al crédito son una forma de atraer más clientes e incrementar las ventas, aunque estas tiene una desventaja que se tarda más tiempo en convertir la mercadería en efectivo.

### Pregunta N° 10:

¿Qué porcentaje de sus ventas factura al crédito?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
10%	9	29.03%
20%	6	19.35%
30%	3	9.68%
Más de 30%	10	32.26%
No aplica	3	9.68%
Total	31	100.00%

### Gráfico



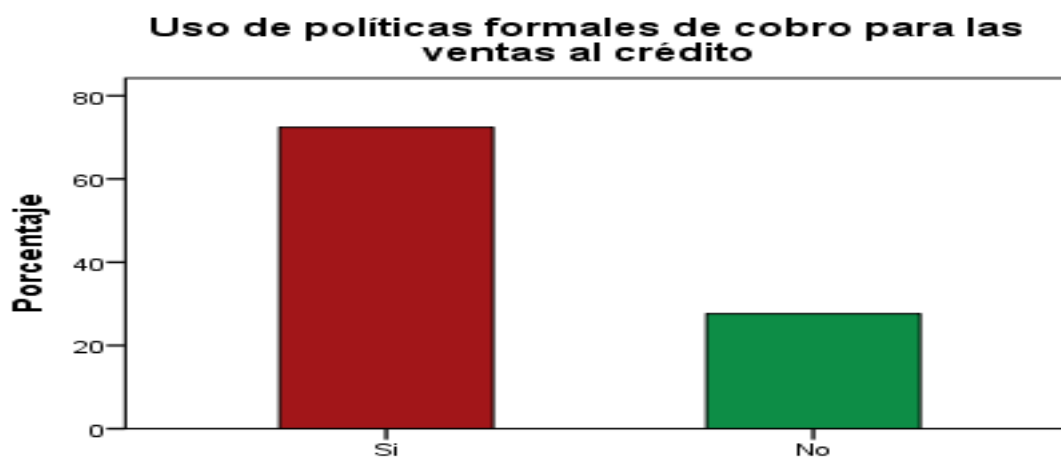
**Análisis:** El 29.03% de las ferreterías otorga créditos a sus clientes hasta un 10% de sus ventas totales, 19.35% realiza ventas al crédito hasta 20% de ventas totales, 9.68% realiza ventas al crédito hasta un 30% de sus operaciones, 32.26% realiza ventas al crédito a más del 30% de sus ventas y 9.68% no contestó dicha pregunta, por lo tanto se puede decir que un 90.32% realiza ventas al crédito son estrategias para vender sus productos aunque se tarda un poco de tiempo para recuperar el efectivo.

### Pregunta N° 11:

¿Posee políticas formales de cobros para sus ventas al crédito?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	21	67.74%
No	8	25.81%
No aplica	2	6.45%
Total	31	100.00%

### Gráfico



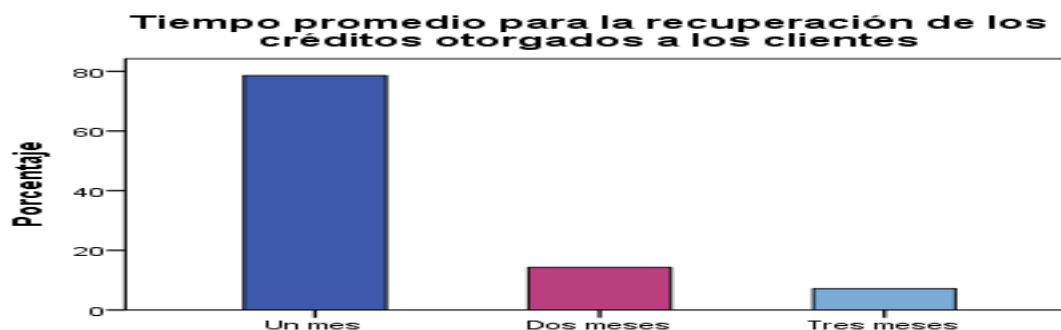
**Análisis:** El 67.74% de la población encuestada posee políticas formales de cobros por sus ventas al crédito que son transmitidas a los ejecutivos de cobros por medios escritos y 25.81% no poseen políticas de cobros escritas por lo tanto estas son debilidades a medida que la persona encargada de realizar los cobros se retire de la entidad.

### Pregunta N° 12:

¿Cuánto tiempo promedio se tarda de recuperar los créditos otorgados a los clientes?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Un mes	22	70.97%
Dos meses	4	12.90%
Tres meses	2	6.45%
No aplica	3	9.68%
Total	31	100.00%

### Gráfico



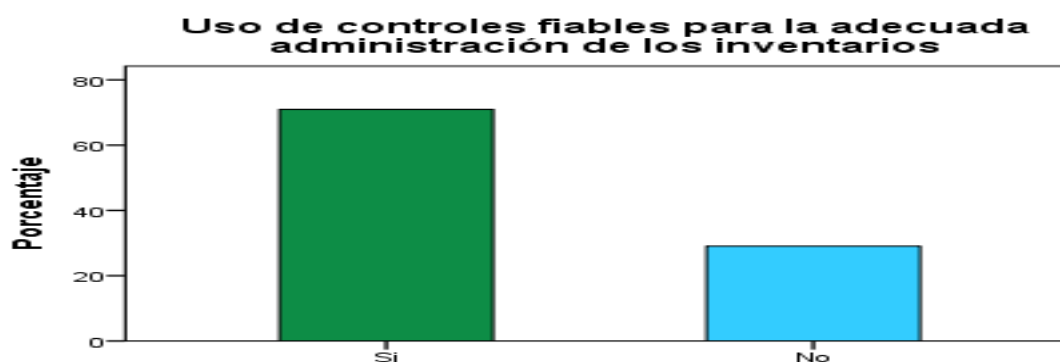
**Análisis:** El 70.97% de las ferreterías recuperan los créditos otorgados a sus clientes un mes después de realizar su ventas, 12.90% las entidades se tarda de recuperar los créditos dos mes, 6.45% para recuperar la ventas realizadas al crédito se tardan hasta tres meses y 9.68% no aplico porque solo realizan ventas al contado, en lo general se puede decir que la mayoría recupera las ventas al crédito un periodo adecuado por lo tanto se puede decir que su rotación de cuentas por cobrar son fluidas.

### Pregunta N° 13:

¿Existen controles confiables para una adecuada administración de los inventarios?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	22	71.0%
No	9	29.0%
Total	31	100.0%

### Gráfico



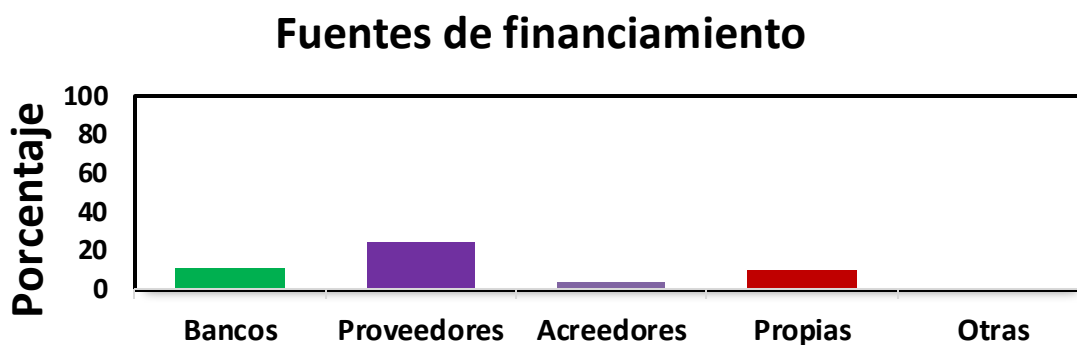
**Análisis:** El 71.00% de las entidades encuestadas respondieron que poseen control adecuado para administrar los inventarios, por medios de sistemas de kardex y realizan inventarios periódicos aleatorios de los productos que más venden y 29% de las ferreterías no poseen controles adecuados, por lo cual se puede decir que la mayoría le da importancia a los productos que mantienen para la venta.

#### Pregunta N° 14:

¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a corto plazo?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bancos	11	22.45%
Proveedores	24	48.98%
Acreedores	4	8.16%
Propias	10	20.41%
Otras	0	0.00%
Total	49	100.00%

#### Gráfico



**Análisis:** De la población encuestada respondió que el 22.45% recibe financiamiento por parte de las instituciones financieras, el 48.98% recibe financiamiento por parte de los proveedores, 8.16% se financia por medio de los acreedores y el 20.41% recibe financiamiento por medio de los socios o dueños del negocio, pero se puede destacar que la mayoría de las ferreterías se financian por medio de los proveedores ya que es una forma más barato en términos económicos para financiarse, aunque sea más corto en tiempo para cancelar sus deudas.

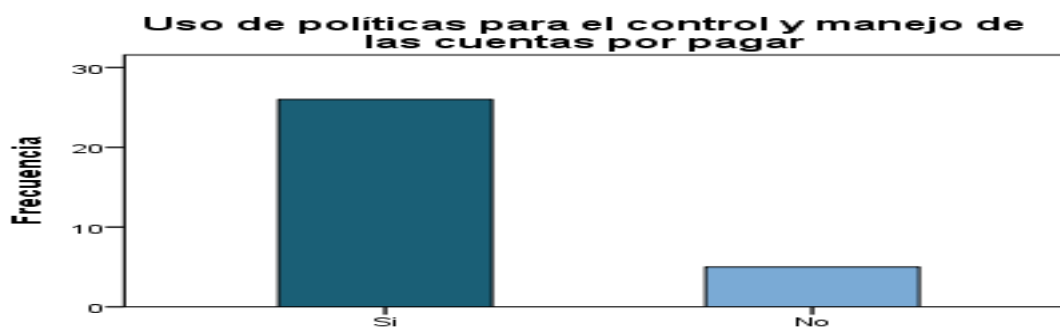


### Pregunta N° 15:

¿Posee políticas para el control y manejo de las cuentas por pagar?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	26	83.90%
No	4	12.90%
No aplica	1	3.20%
Total	31	100.00%

### Gráfico



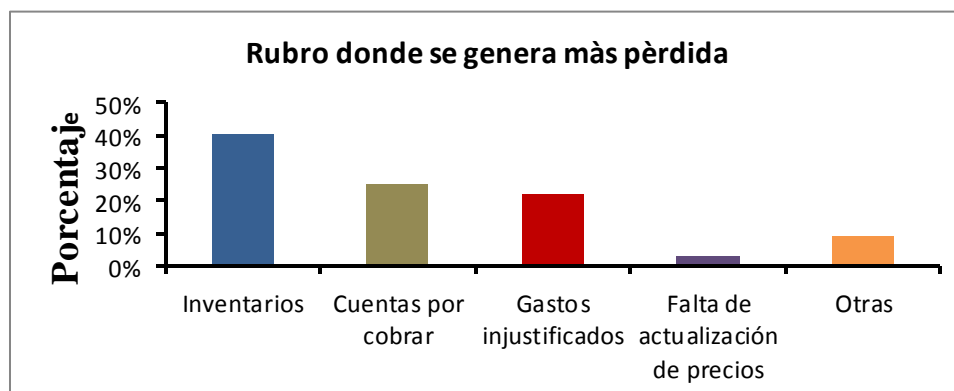
**Análisis:** De la población encuestada un 83.90% lleva políticas de control en el manejo de las cuentas por pagar, por lo tanto se puede decir que la administración tiene énfasis en las cuentas por pagar ya que esta es una fuente de financiar su operaciones, mientras que el 12.90% dijo que no posee políticas establecidas para realizar los pagos a sus proveedores y el 3.20% no respondió la pregunta de la encuesta.

### Pregunta N° 16:

¿Cuál es el rubro de operación donde se generan más pérdidas?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Inventarios	13	40.63%
Cuentas por cobrar	8	25.00%
Gastos injustificados	7	21.88%
Falta de actualización de precios	1	3.13%
Otras	3	9.38%
Total	32	100.00%

### Gráfico



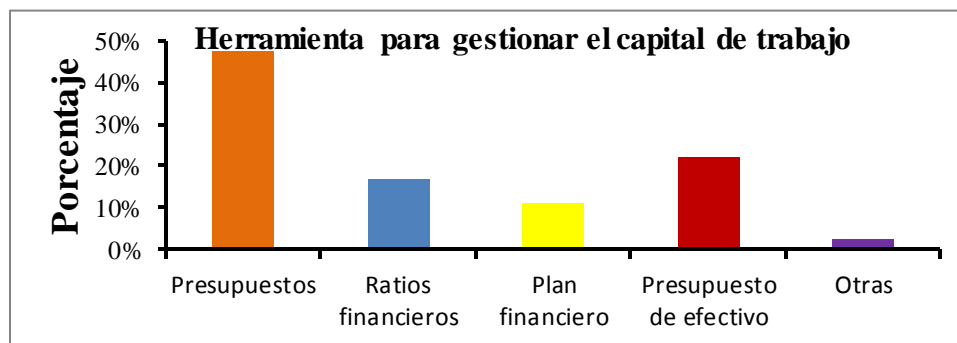
**Análisis:** El 40.63% de los encuestados dijeron que las pérdidas más significativas las tenían en el inventario, 25% en las cuentas por cobrar, 21.88% de las personas de investigación dijeron que las pérdidas más significativas las poseían en los gastos injustificados, 3.13% dijo que las pérdidas se daban por el mal manejo de las actualizaciones de precios y 9.38% no respondió la pregunta, por lo tanto se puede decir que las ferreterías aun teniendo controles de inventarios y cuentas por cobrar, ahí se centran las mayores pérdidas dificultando la administración del capital de trabajo.

### Pregunta N° 17:

¿Qué herramienta financiera utilizan para gestionar el capital de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Presupuestos	17	47.22%
Ratios financieros	6	16.67%
Plan financiero	4	11.11%
Presupuesto de efectivo	8	22.22%
Otras	1	2.78%
Total	36	100.00%

### Gráfico



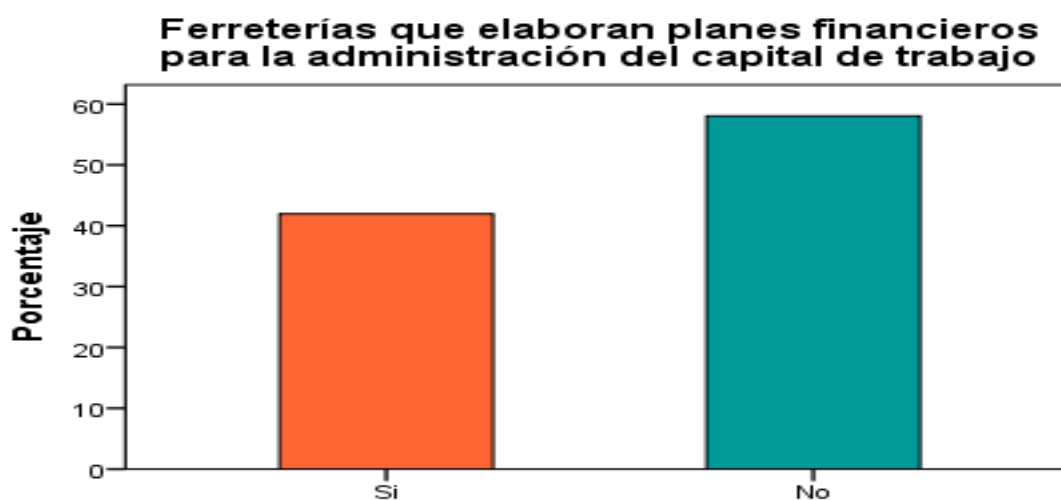
**Análisis:** De acuerdo a las herramientas financieras utilizadas por los negocio de las ferreterías el 47.22% utiliza los presupuestos, 16.67% de los encargados de las finanzas utilizan los ratios financieros, el 11.11% realiza planes financieros, el 22.22% pone en práctica los presupuesto de efectivos y el 2.78% no utiliza ninguna herramienta financiera, por lo tanto se puede proponer la utilización de los planes financieros ya son más completos para planificar las operaciones de los negocios de investigación en un tiempo determinado.

### Pregunta N° 18:

¿Elabora en su empresa planes financieros para la administración del capital de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	12	38.71%
No	19	61.29%
Total	31	100.00%

### Gráfico



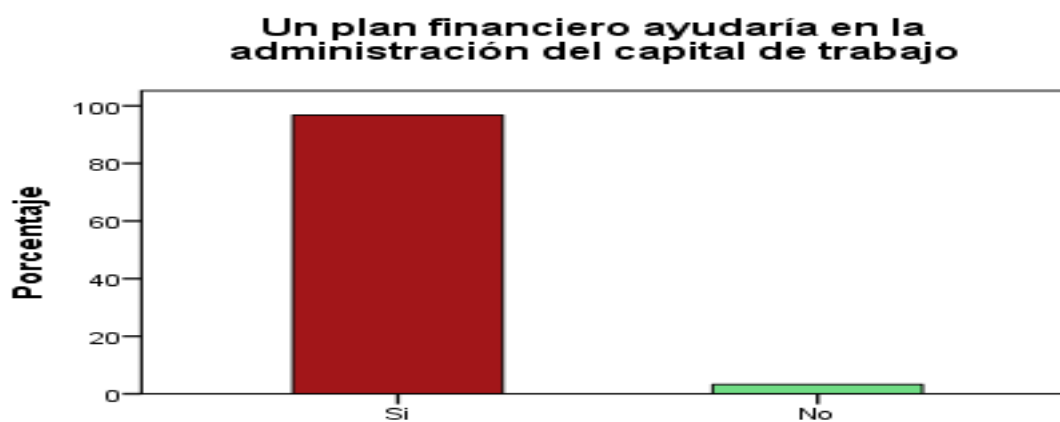
**Análisis:** En la investigación realizada se muestra que un 38.71% de las ferreterías realizan planes financieros para la administración del capital de trabajo, poniendo énfasis en la importancia que poseen las finanzas de dicha entidades para seguir con la operaciones, mientras que el 61.29% no realiza planes financieros aun sabiendo la importancia de esta herramienta, cual se puede determinar que es por falta de conocimientos en he laborar un plan financiero.

### Pregunta N° 19:

¿Considera que un plan financiero ayudaría en la administración de capital de trabajo de una forma más eficiente?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	30	96.8%
No	1	3.2%
Total	31	100.00%

### Gráfico



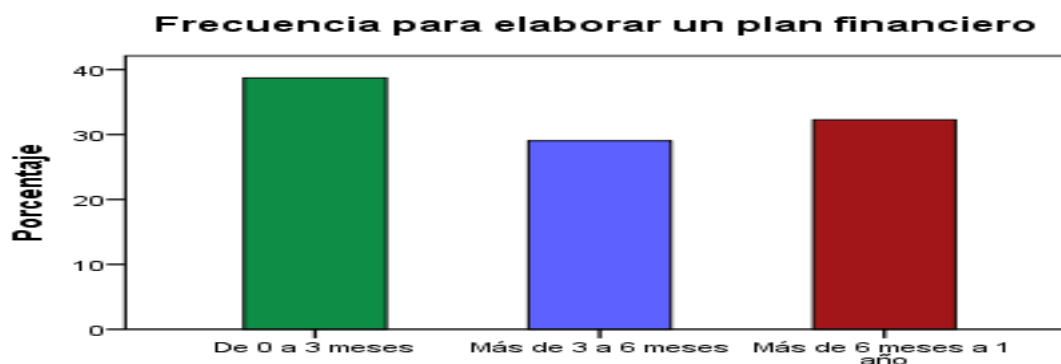
**Análisis:** El 98.8% de los encuestados considero que el plan financiero ayudaría a las ferretería en la administración del capital de trabajo de una forma más eficiente y 3.2% considero que el plan financiero no le ayudaría en la administración del capital de trabajo, por lo tanto se puede decir que la gran mayoría ve el plan financiero como una herramienta que le facilitaría en la administración de los recursos de la entidad.

### Pregunta N° 20:

¿Con que frecuencia debe elaborarse un plan financiero?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
De 0 a 3 meses	12	38.7
Más de 3 a 6 meses	9	29.0
Más de 6 meses a 1 año	10	32.3
Total	31	100.0

### Gráfico



**Análisis:** El 38.70% considera de los encuestados que el plan financiero debe elaborarse al menos cada tres meses, 29% considera que el plan financiero se debe realizar cada seis meses para que de mejor resultado, y 32.30% de los encuestados considero que un plan financiero tiene que tener vigencia hasta un año, en consideración todos los investigados consideraron elaborar los planes financieros a corto plazo y poder ver los resultados en materia financiera.

### Pregunta N° 21:

¿Le interesaría un documento técnico que le facilitara diseñar el plan financiero?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	28	90.30%
No	3	9.70%
Total	31	100.00%

### Gráfico



**Análisis:** El 90.30% de las personas encuestadas que están a cargo del área de las finanzas de las ferreterías, les interesa poseer un documento técnico que les facilite diseñar un plan financiero, tener un conocimiento más amplio en dicha herramienta, para alcanzar sus objetivos y metas de negocio, mientras 9.70% de los encuestados no está interesado en poseer dicho documento técnico.

### Pregunta N° 22:

¿Pondría en práctica si se le asigna un modelo para elaborar el plan financiero de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	93.50%
No	2	6.50%
Total	31	100.00%

### Gráfico



**Análisis:** El 93.50% de los encargados de las finanzas de las entidades encuestadas están dispuestas a utilizar y poner en práctica el modelo de un plan financiero, ya que consideran una herramienta importante para la rentabilidad, crecimiento del negocio y tener una mejor planificación financiera para un periodo de tiempo, mientras que el 6.50% no pondría en práctica modelo del plan financiero.