

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
ESCUELA DE POSGRADO**



**TESIS DE POSGRADO**

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO EN LA  
CREACIÓN DE VALOR DE LAS MYPES DEL SECTOR FERRETERO EN EL  
MUNICIPIO DE AHUACHAPÁN”**

**PRESENTADA POR:**

ANA MERCEDES ARTERO DE HERRERA  
MARIO STEVI SALINAS MOJICA

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**ASESOR DE TESIS:**

MAESTRO JOSÉ GUILLERMO RECINOS DE LEÓN

**MAYO, 2018**

**SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES**



**M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO**  
RECTOR

**DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO**  
VICE-RECTOR ACADÉMICO

**ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO**  
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

**LICDO. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ**  
SECRETARIO GENERAL

**M.Sc. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA**  
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

**LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN**  
FISCAL GENERAL

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
AUTORIDADES**



**DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ**  
DECANO

**M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS**  
VICEDECANO

**M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA**  
SECRETARIO DE LA FACULTAD

**M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA**  
COORDINADOR DE MAESTRIA

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios todo poderoso y a la Santísima Virgen María**, por proveerme de los recursos intelectuales y materiales necesarios que me han permitido culminar una meta más en mi vida.

**A mi familia** por ser las personas más importantes, quienes me motivaron para cumplir un logro académico más en mi vida para mi superación, por toda su comprensión, sacrificios y confiar en mis proyectos, especialmente a mi querido esposo e hijos.

**A la Cooperativa Ganadera de Sonsonate, de R.L.**, por proveerme de trabajo y permisos necesarios para llevar a cabo mis estudios durante toda mi carrera y por todo el apoyo brindado.

**A mi compañero de tesis y mi Asesor** por todo el esfuerzo realizado y contribuir para que juntos alcanzáramos el final de este proyecto.

**Ana Mercedes Artero de Herrera**

Esta tesis fue posible gracias al conjunto de todo lo importante en mi vida, encabezado por

el **Ser Supremo que nos permite la vida**, seguido por **mis padres y mis hermanas** que son lo más preciado en mi vida, son los que me han apoyado siempre en toda mi formación académica y profesional.

También, y sin menor importancia, **a todos mis maestros y tutores, mi cuñado, demás familiares y amigos que estimo mucho**, que me han sabido aconsejar y acompañar en los momentos más cruciales de mi carrera y maestría. A todos ellos infinitas gracias por formar parte en la formación de la persona que soy ahora.

Y de especial manera, **agradezco a Ana mi compañera de tesis y a mi asesor el Licenciado Recinos** por unir esfuerzos para llevar a cabo esta tesis.

**Mario Stevi Salinas Mojica**

## INDICE GENERAL

### Contenido

<b>Resumen</b> .....	i
<b>Introducción</b> .....	ii
<b>Capítulo I</b> .....	1
<b>Planteamiento del problema</b> .....	1
<b>1.1 Problema de investigación</b> .....	1
<b>1.2 Justificación de la investigación</b> .....	4
<b>1.3 Alcance de la Investigación</b> .....	5
<b>1.4 Objetivos</b> .....	6
<b>1.5 Metodología de la investigación</b> .....	6
<b>Capítulo II</b> .....	11
<b>2.1 Historia y concepto de las MYPES</b> .....	11
<b>2.2 Clasificación de las MYPES</b> .....	17
<b>2.3 Descripción del sector ferretero en las MYPES</b> .....	20
<b>2.4 Políticas orientadas a las MYPES</b> .....	22
<b>2.5 Apoyo del Gobierno y otras instituciones a las MYPES</b> .....	25
<b>2.6 Marco de Referencia de las Micro finanzas</b> .....	25
<b>2.7 Entorno de las Microfinanzas en El Salvador</b> .....	27
<b>2.8 Entidades Cooperativas de Financiamiento para las Micro y Pequeñas empresas en el municipio de Ahuachapán.</b> .....	30
<b>2.9 Tendencias de financiamiento e inversiones de las MYPES en el Municipio de Ahuachapán, El Salvador.</b> .....	33
<b>2.10 Marco Regulatorio de las entidades de Financiamiento para las MYPES</b> .....	36
<b>2.11 Estrategias de inversión de las MYPES</b> .....	37
<b>2.12 Estrategias de las instituciones financieras y de inversión del municipio de Ahuachapán.</b> .....	38

<b>2.13 Concepto de planificación estratégica</b> .....	51
<b>Capítulo III</b> .....	57
<b>Metodología</b> .....	57
<b>3.2 Enfoque metodológico</b> .....	58
<b>3.3 Contexto</b> .....	59
<b>3.4 Población y muestra</b> .....	59
<b>3.5 Población</b> .....	59
<b>3.6 Muestra</b> .....	60
<b>3.7 Participantes</b> .....	60
<b>3.8 Instrumentos</b> .....	61
<b>3.9 Procedimientos</b> .....	61
<b>3.10 Estrategias de análisis de datos</b> .....	61
<b>3.11 Lugar de la Investigación</b> .....	62
<b>3.12 Justificación del tipo de muestreo</b> .....	62
<b>3.13 Fuentes de Investigación</b> .....	62
<b>Capítulo IV</b> .....	63
<b>4.1 Análisis e Interpretación de resultados de las encuestas realizada a propietarios de las MYPES del Municipio de Ahuachapán.</b> .....	63
<b>Pregunta número 1</b> .....	63
<b>Pregunta número 2</b> .....	64
<b>Pregunta número 3</b> .....	65
<b>Pregunta número 4</b> .....	66
<b>Pregunta número 5</b> .....	67
<b>Pregunta número 6</b> .....	68
<b>Pregunta número 7</b> .....	70
<b>Pregunta número 8</b> .....	71
<b>Pregunta número 9</b> .....	72

<b>Pregunta número 10</b> .....	73
<b>Pregunta número 11</b> .....	74
<b>Pregunta número 12</b> .....	75
<b>Pregunta número 13</b> .....	76
<b>Pregunta número 14</b> .....	77
<b>Pregunta número 15</b> .....	79
<b>Pregunta número 16</b> .....	80
<b>Pregunta número 17</b> .....	81
<b>Pregunta número 18</b> .....	83
<b>Pregunta número 19</b> .....	84
<b>Pregunta número 20</b> .....	86
<b>Pregunta número 21</b> .....	87
<b>Pregunta número 22</b> .....	88
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	92
<b>5.1 Conclusiones</b> .....	92
<b>5.2 RECOMENDACIONES</b> .....	93
<b>Glosario de abreviaturas</b> .....	109



## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

pagina

<b>Tabla 1. Contribuyentes inscritos en IVA por cartera, años 2010 – 2014</b>	
<b>Tabla 2. Clasificación de las MYPES, según Banco Mundial.</b>	
<b>Tabla 3.Respuesta a pregunta número 1.</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 4. Respuesta a pregunta número 2.</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 5.Respuesta a pregunta número 3.</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 6. Respuesta a pregunta número 4.</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 7.Respuesta a pregunta número 5.</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 8. Respuesta a pregunta número 6.</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 9.Respuesta a pregunta número 7.</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 10. Respuesta a pregunta número 8.</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 11.Respuesta a pregunta número 9.</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 12. Respuesta a pregunta número 10.</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 13.Respuesta a pregunta número 11.</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 14. Respuesta a pregunta número 12.</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 15.Respuesta a pregunta número 13.</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 16. Respuesta a pregunta número 14.</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 17.Respuesta a pregunta número 15.</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 18. Respuesta a pregunta número 16.</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 19.Respuesta a pregunta número 17.</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 20. Respuesta a pregunta número 18.</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 21.Respuesta a pregunta número 19.</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 22. Respuesta a pregunta número 20.</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 23. Respuesta a pregunta número 21.</b>	<b>88</b>

<b>Tabla 24. Respuesta a pregunta número 22.</b>	<b>89</b>
<b>Gráfico No. 1. Respuestas a pregunta número 1</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico No. 2. Respuestas a pregunta número 2</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico No. 3. Respuestas a pregunta número 3</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico No. 4. Respuestas a pregunta número 4</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico No. 5. Respuestas a pregunta número 5</b>	<b>69</b>
<b>Gráfico No. 6. Respuestas a pregunta número 6</b>	<b>70</b>
<b>Gráfico No. 7. Respuestas a pregunta número 7</b>	<b>71</b>
<b>Gráfico No. 8. Respuestas a pregunta número 8</b>	<b>72</b>
<b>Gráfico No. 9. Respuestas a pregunta número 9</b>	<b>73</b>
<b>Gráfico No. 10. Respuestas a pregunta número 10</b>	<b>74</b>
<b>Gráfico No. 11. Respuestas a pregunta número 11</b>	<b>75</b>
<b>Gráfico No. 12. Respuestas a pregunta número 12</b>	<b>76</b>
<b>Gráfico No. 13. Respuestas a pregunta número 13</b>	<b>78</b>
<b>Gráfico No. 14. Respuestas a pregunta número 14</b>	<b>79</b>
<b>Gráfico No. 15. Respuestas a pregunta número 15</b>	<b>80</b>
<b>Gráfico No. 16. Respuestas a pregunta número 16</b>	<b>81</b>
<b>Gráfico No. 17. Respuestas a pregunta número 17</b>	<b>83</b>
<b>Gráfico No. 18. Respuestas a pregunta número 18</b>	<b>84</b>
<b>Gráfico No. 19. Respuestas a pregunta número 19</b>	<b>86</b>
<b>Gráfico No. 20. Respuestas a pregunta número 20</b>	<b>87</b>
<b>Gráfico No. 21. Respuestas a pregunta número 21</b>	<b>88</b>
<b>Gráfico No. 22. Respuestas a pregunta número 22</b>	<b>89</b>

## **Planeación Estratégica de Inversión y Financiamiento en la creación de valor de las MYPES del Sector Ferretero en el Municipio de Ahuachapán.**

### **Resumen**

El presente estudio tiene como propósito principal evaluar las estrategias de inversión y financiación en el proceso de creación de valor de las MYPES del sector Ferretero el Municipio de Ahuachapán, aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento económico. El estudio se enmarca dentro de un diseño metodológico no experimental transaccional, del tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, cuya población estuvo compuesta por 14 empresas ferreteras del municipio, micros y pequeñas empresas (MYPES), de la cual se seleccionó una muestra intencionada 12 empresas. Se empleó como técnica la encuesta, bajo el instrumento de recolección de datos, el cuestionario. La información recabada a través de estos instrumentos se procesó por medio de un análisis cuantitativo, que permitió la presentación de los resultados, por medio de gráficos de pastel, así como su respectiva interpretación. En tal dirección, efectuado el análisis de los datos, junto con la revisión de las fuentes documentales y considerando la metodología establecida, se puede concluir que las MYPES objeto de estudio carecen de un proceso de planificación estratégica y financiera sólida que conlleven a una creación de valor y enfoques orientados a la optimización de los recursos y capacidades internas y externas, para una buena administración y ejecución de sus estrategias financieras dirigidas a la sostenibilidad y crecimiento, lo cual las coloca en situación de riesgo frente a las condiciones de cambios políticos, sociales y económicos de nuestro país, partiendo de esta perspectiva se recomiendan una serie de acciones para el desarrollo del proceso del plan estratégico y financiero para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector.

## **Introducción**

Las micro y pequeñas empresas constituyen el principal impulsor del crecimiento económico de las naciones y cumplen un rol fundamental, pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica de un país. En tal sentido, las MYPES significan la nueva fuerza productiva de la economía, promueven la creación de empleos, tienen efectos positivos en la distribución del ingreso, formando empresarios y constituyen una cantera de recursos humanos para las grandes empresas. Reconociendo estos hechos, gobiernos en todas partes del mundo han venido desarrollando estrategias para nutrir a las compañías incipientes y ayudar a expandirse a las que ya están avanzando. En la actualidad, las mypes son capaces de tomar los riesgos que las grandes no se atreven y pueden adaptarse más fácilmente a las condiciones del mercado gracias a su menor tamaño relativo.

En el salvador las MYPES generan más de la mitad de los empleos y aportan un porcentaje considerable en el PIB. En su mayoría se enfocan en los sectores servicios, comercio y manufactura. Dado su papel fundamental en la estructura económica del país y los grandes retos que deberán asumir es imprescindible apalancar su crecimiento, asegurando por un lado, que tengan acceso a diferentes alternativas de financiación y por otro, apoyando su formación con el fin de hacerlas sostenibles. En la medida en que las MYPES desarrollen estrategias de inversión y financiación, alcanzarán los objetivos que permitan alcanzar un crecimiento sostenido.

En esta perspectiva, el desafío para estas empresas desde el ámbito financiero, consiste entonces, en tomar decisiones de inversión sustanciales en tiempo y dinero, que permitan alcanzar el éxito para sus decisiones de sostenibilidad y autonomía, centradas en los grupos

de interés presentes: colaboradores, accionistas, directivos, el estado, la gran empresa, clientes, proveedores, comunidad, entre otros. Sin embargo, la administración actual en la Micro y Mediana Empresa carece de los elementos informativos necesarios para desarrollar estrategias de inversión y financieras que permitan su subsistencia en el largo plazo, aunado a factores externos y ajenos a la empresa se conjugan para amenazar de forma grave a las MYPES en nuestro país y ante la carencia de una base sólida para desarrollar estrategias de inversión y financieras, este tipo de empresas pueden llegar al fracaso y en consecuencia desaparecer.

Asimismo, los problemas antes señalados se presentan en las MYPES del sector ferretero del municipio de Ahuachapán ya muchas de ellas presentan una serie de limitaciones que han dificultado su gestión empresarial y eficiencia operativa, visto que, tienden a tener poca planificación de inversión y financiera, fiscal, y sus sistemas de dirección son deficientes, fallan por errores de gestión en la parte administrativa ya que hay ausencia de una gerencia calificada, lo que les impide que puedan acceder a mejores oportunidades de crecimiento.

Por todo lo antes expuesto, éste trabajo de investigación, plantea diseñar una planeación estratégica de inversión y financiamiento en la creación de valor de las MYPES del sector ferretero en el municipio de Ahuachapán.

Con la finalidad de conocer cómo desarrollan o llevan a cabo este proceso, garantizando su sobrevivencia en el logro de sus objetivos de inversión y financieros, disponibilidad oportuna de los recursos requeridos para su óptimo funcionamiento, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, y equilibrando necesidades de liquidez de la organización con sus objetivos de riesgo y rentabilidad.

A continuación, se describen los capítulos cuyo contenido se detalla de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se presenta todo lo referente al planteamiento del problema, que dio origen a este trabajo de investigación y su delimitación como trabajo investigativo, los objetivos tanto generales como específicos que se pretenden alcanzar, la justificación e importancia de su realización. En el segundo capítulo, se refiere a lo concerniente al marco teórico referencial; cabe decir, los antecedentes encontrados sobre el tema de este trabajo de investigación y las bases teóricas sobre las cuales se ha sustentado el planteamiento del problema.

El marco metodológico que perfiló el desarrollo del presente trabajo de investigación se describe en el tercer capítulo; en el cual se destaca todo lo referente al diseño de la investigación, la definición de la población y muestra objeto de estudio, la descripción y justificación de los instrumentos utilizados para la recolección de la información requerida, los métodos y procedimientos utilizados durante su realización.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados obtenidos durante el proceso de investigación con representaciones gráficas de los mismos.

Y en el quinto y último capítulo, se presentan los aspectos concluyentes a los cuales se llegó una vez finalizado el proceso de investigación, estableciendo su correspondencia con los objetivos planteados y las recomendaciones que se consideran pertinentes para que las empresas participantes puedan promover el cambio o adecuación de sus procesos de inversión y financieros en pro de alcanzar los mejores resultados en la gestión de su organización.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1 Problema de investigación**

Según la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) acaba de presentar el informe “Hacia una MIPYME más competitiva”, dicho documento destaca a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) como parte del 96% del universo empresarial salvadoreño, representando la microempresa alrededor del 75%.

Considerando el planteamiento antes expuesto, las PYMES, constituyen uno de los pilares fundamentales.

El número de establecimientos en la micro y pequeña empresa asciende a 512,142; de los cuales, 15,777 son de la pequeña empresa (3.1%) y 496,365 son microempresas (96.9%). Sin embargo, al observar variables como las ventas y ganancias mensuales por tamaño de empresa, es claro que el aporte de la microempresa es menor que el de la pequeña empresa.

En El Salvador desde el 2010 existe la ley que fomenta la creación y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, con lo que contribuye al sostenimiento y crecimiento de la economía nacional.

CONAMYPE en su memoria de labores 2015, indica que en el país cerca del 99.7% de las empresas de El Salvador pertenecen al sector MYPE, ocupando a cerca de 500,000 personas, aportando alrededor del 35% del Producto Interno Bruto (PIB).

Siendo la función principal de CONAMYPE el acompañamiento de las MYPES, la cual desarrolla estrategias que beneficien y permitan disminuir las barreras que existen en la sociedad actual para el crecimiento de este tipo de empresas.

Pese al emprendedurismo en El Salvador, no todo resulta exitoso, cerca de un 90 % de las empresas creadas cierran antes del primer año de operación, hay causas identificables por las cuales los negocios, sobre todo los pequeños y medianos (pyme) no logran ser totalmente exitosos.

Según la asociación de empresarios Unión Mipymes, las mayores barreras que las MYPES encuentran son:

1. Acceso restringido a las fuentes de financiamiento.
2. Bajos niveles de productividad.
3. Baja capacidad de asociación administrativa.
4. Falta de una buena gerencia efectiva para favorecer su desarrollo productivo.
5. Falta de financiamiento que permita minimizar costos de la deuda y optimizar recursos para generar rentabilidad, es uno de los problemas señalados por CONAMYPE.
6. Competitividad en una sociedad con serios problemas sociales, obstáculo que permite que muchas empresas sean cerradas.
7. Conocimientos financieros y análisis administrativos que permitan crear estrategias de inversión y financiación.
8. Falta de conocimiento en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).



9. Las MYPESs tienen poco acceso a la financiación, es una de las principales dificultades que enfrentan las pequeñas y medianas empresas para poder crecer y ser sostenibles en el tiempo.
10. No existe orden en las finanzas ya que no hay control y gestión financiera, es decir el control de los flujos de dinero que entran y salen y el destino de las ganancias.

Se analizaron las diversas estrategias de financiamiento y de inversión que las MYPES ejecutan en sus decisiones, evaluando si dichas actividades crean o disminuyen valor, para la sostenibilidad de las pequeñas empresas del sector comercial ferretero del Municipio de Ahuachapán.

### **1.1.1 Preguntas de investigación**

De esta forma el enfoque de la problemática a investigar se concluye en:

¿Realizan una planificación de las inversiones y financiamientos a corto y mediano plazo las MYPES del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán?

¿Cuáles son los accesos de financiamiento que tienen las MYPES del Municipio de Ahuachapán?

¿Cuáles son los requisitos que exigen las financieras formales como informales para la otorgación de créditos a las MYPES?

¿Qué análisis previo a la toma de decisiones de inversión realizan los empresarios de las MYPES del sector ferretero en el Municipio de Ahuachapán?

¿Conocen los empresarios de las MYPES estrategias que les permitan crear valor en sus empresas?

¿Identifican los empresarios de las MYPES las herramientas de valoración de estrategias de financiamiento y de inversión?

¿Conocen los empresarios las herramientas tecnológicas de información y comunicación disponibles actualmente, para mejorar sus procesos y aumentar sus ventas?

## **1.2 Justificación de la investigación**

Considerando que las pequeñas y medianas empresas del Municipio y Departamento de Ahuachapán, son uno de los principales sectores que contribuyen a la generación de empleos y que estas empresas tienen poco acceso a las fuentes de financiamiento, que es uno de los factores que influyen en el éxito o el fracaso de las mismas y además es uno de los grandes obstáculos para su desarrollo y logro.

Asimismo, estas empresas requieren capital humano calificado para mejorar su competitividad y que generen empleo a la clase trabajadora.

Ante lo expuesto, con el trabajo de investigación, se realizaron estrategias de financiamiento y de Inversión para que orienten y guíen a los pequeños empresarios a tomar decisiones adecuadas, que incrementen su rentabilidad y que creen valor en sus empresas, para que sean más competitivas y sean sostenibles en el tiempo.

Por otra parte, se realizó una herramienta para el manejo de efectivo de forma eficiente, tanto en proyectos de inversión a corto y largo plazo; ya que uno de los principales factores que afectan a las pequeñas empresas, es que No hay orden en las finanzas.

El control y gestión financiera suele ser otro factor en las empresas más pequeñas. Tener control sobre los flujos de dinero que entran y salen, el destino que se le da a las ganancias,

y mantener la contabilidad al día son las claves para que el pequeño y el mediano empresario ordenen sus finanzas.

De acuerdo a la Ley MYPE el objeto es fomentar la creación, protección, desarrollo y contribuir a fortalecer la competitividad de las existentes a fin de mejorar su capacidad generadora de empleo y de valor agregado a la producción.

La importancia de apoyar en sus estrategias de Inversión y Financiamiento a las Micro y Pequeñas, que sería de utilidad social, es que de conformidad a la Ley, la Banca Estatal debe promover el acceso a las MYPE a créditos y a otras fuentes de financiamiento, que permitan contribuir al desarrollo de la competitividad de éstas, en el mercado local y externo.

### **1.3 Alcance de la Investigación**

1.3.1 Se determinó que el trabajo de investigación genera valor en las Micro y Pequeñas empresas del Sector Comercio en el Municipio de Ahuachapán, para contribuir al crecimiento y sostenibilidad.

1.3.2 Se realizó un plan estratégico con enfoque financiero, para que el proyecto se realice en tiempo y diseño propuesto.

1.3.3 Las estrategias de Inversión y Financiamiento, serán utilizadas adecuadamente en los diferentes proyectos que desarrollen las MYPES del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Aportar las estrategias de inversión y financiamiento en función de la rentabilidad y sostenibilidad para las MYPES del sector Ferretero del Municipio de Ahuachapán.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1.4.2.1 Realizar un diagnóstico sobre las estrategias de inversión y financiamiento que actualmente implementan las MYPES en el Municipio de Ahuachapán.

1.4.2.2 Evaluar los efectos financieros relacionados con las estrategias de inversión y financiamiento que implementan las MYPES.

1.1.2.3 Diseñar una propuesta de herramientas de valoración financiera de estrategias de inversión y financiamiento para incrementar su rentabilidad y la sostenibilidad en el tiempo de las MYPES.

## **1.5 Metodología de la investigación**

### **1.5.1 Tipo y Diseño de Investigación**

El presente trabajo de investigación denominado “Planeación Estratégica de Inversión y Financiamiento en la creación de valor de las MYPES del Sector Ferretero en el Municipio de Ahuachapán”, por la modalidad de estudio, corresponde a una investigación científica documental, encaminada a resolver problemas financieros prácticos de las Micro y Pequeñas Empresas, a través de una evaluación de las estrategias de inversión y financiamiento que implementan en sus organizaciones.

Se considera que ha sido una investigación científica bajo el sentido:

**Analítico:** Debido a que se evaluaron los factores que son considerados por las MYPES al diseñar sus estrategias en base a la normativa actual.

**Deductivo:** los resultados de la investigación permitieron concluir aspectos claves sobre la situación de las MYPES del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán.

**Integrado:** al considerar los aspectos claves que influyen en las estrategias y la creación de valor de las empresas.

En la investigación se aplicó el diseño no experimental, ya que no se tuvo mayor influencia en las variables relacionadas con el tema, se obtuvieron los resultados dentro del ambiente normal de su ejecución.

Por la **naturaleza** fue una investigación mixta (Cualitativa y cuantitativa) en razón de que se analizó el problema, mediante la interpretación y cálculo de índices en base a información financiera que determinan cómo las estrategias de inversión y financiamiento se relacionan con la creación de valor de las organizaciones.

La investigación cualitativa es formativa que ofrece técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan e implementan en sus decisiones. Las técnicas cualitativas cuando se aplica juiciosamente, se utilizan junto a técnicas cuantitativas de una forma vinculada y complementaria.

Se utilizan para contestar a la pregunta “por qué” siendo un proceso de descubrimiento y de índole interpretativa.

La investigación cuantitativa contiene como elementos de planteamiento los siguientes: objetivos que persigue la investigación, las preguntas de investigación, la justificación, la viabilidad del estudio y la valuación de las limitaciones en el conocimiento del problema.

Por los objetivos de la investigación, es un estudio descriptivo, explicativo y evaluativo.

Hernández, R y otros (1998) señalan “la **investigación descriptiva** busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice...”

De igual forma se considera una **investigación explicativa** porque establece una relación de causa – efecto, bajo este tema se evaluará la relación directa que existe entre las estrategias de inversión y financiamiento y la creación de valor en las MYPES.

### **1.5.1 Tipo de Investigación**

El tipo de estudio que se desarrolló se enfocó en la información obtenida para dimensionar los resultados en las diferentes ubicaciones del país, y especialmente obtener resultados en el rubro ferretero en el Municipio de Ahuachapán, como una importante área económica del país, que contribuye al crecimiento, por ser uno de los rubros con mayor demanda de la población por ser utilizada como insumos en las viviendas.

Se buscó hacer un estudio de campo y financiero con uso de la investigación documental procurando aplicar las siguientes técnicas: observación, entrevistas, cuestionarios y análisis estadístico financiero, desarrollando dichas herramientas, en la muestra que se determine en base a un nivel de confianza del 95%.

El presente trabajo de investigación se realizará sobre la base del siguiente diseño:

1. Formulación y planteamiento del problema

2. Revisión bibliográfica y documental.
3. Elaboración de la matriz de operacionalización de variables
4. Redacción del objetivo general y objetivos específicos.
5. Redacción de las preguntas de investigación
6. Selección de las técnicas de investigación
7. Construcción y selección de los instrumentos de investigación.
8. Investigación documental.
9. Investigación de campo.
10. Procesamiento de los datos de la investigación.
11. Análisis de la información recolectada a través de las investigaciones documentales y de campo, respectivamente.
12. Elaboración de conclusiones y recomendaciones.
13. Presentación del Informe de Investigación.

### **1.5.2 Lugar de la Investigación**

El presente trabajo se desarrolló en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio-Ferretero del Municipio de Ahuachapán, las cuales en un 95% son empresas familiares administradas por sus propietarios, ubicadas en la zona Central y urbana del Municipio de Ahuachapán.

### **1.5.3 Fuentes de Investigación**

#### **1.5.3.1 Primaria**

a. Se revisará la literatura disponible a la fecha sobre temas relacionados con estrategias de Inversión y Financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, de autores reconocidos nacionales y extranjeros.

b. Leyes aplicables a pequeñas y Medianas empresas de El Salvador.

c. Regulación de organismos estatales como CONAMYPE.

#### **1.5.3.1 Secundaria**

a. Se aplicaron los cuestionarios a los que administran o los propietarios de las Micro y pequeñas empresas del Municipio de Ahuachapán.

b. Se realizaron las entrevistas personales a los administradores o propietarios de las Micro y pequeñas empresas del Municipio de Ahuachapán.

### **1.5.4 Limitantes**

- Casi nula accesibilidad y disponibilidad de la información por parte de la Alcaldía Municipal de Ahuachapán.

- Un poco de hermetismo y recelo con la información financiera de parte de los dueños de las ferreterías.



## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1 Historia y concepto de las MYPES

Durante los años cincuenta el país se embarcó en el Modelo de Industrialización Sustitutiva de Importaciones (ISI), en el que se desarrollaron además del café, dos nuevos cultivos de exportación: el algodón y la caña de azúcar. En ese período se registró un crecimiento económico hasta del 5.6%, esto permitió un incremento de la ocupación en el campo entre 1961 y 1971 hasta de un 2,2 %. Junto al incremento de la ocupación en el campo, la PEA agrícola también creció a un ritmo de 2,5 %, por lo que la desocupación abierta agropecuaria se incrementó de 4,5 % al 7,5 %. En ese contexto, los campesinos emigraron a Honduras. En 1969, cuando se produjo la “guerra de las cien horas”, entre los dos países centroamericanos, se estimaba que entre 150 y 300 mil salvadoreños trabajan en Honduras, lo que provocó una fuerte inmigración.

A comienzos de los setenta, casi la mitad de la fuerza laboral clasificada como “trabajadores industriales” estaba ocupada en el procesamiento del café, algodón y caña de azúcar. No obstante, fueron los servicios y el comercio asociados a la expansión industrial que absorbieron las dos terceras partes del empleo urbano. Como ocurriera en los demás países que implementaron el modelo ISI, en El Salvador éste condujo a un desarrollo distorsionado del proceso de urbanización del país, pues el crecimiento industrial en su mayoría focalizado en el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS). A comienzos de los setenta se concentraba en esta área el 75% del aparato industrial del país. Así mismo, la concentración de la planta industrial en el AMSS ofreció un estímulo adicional de la afluencia migratoria del campo a las áreas urbanas que se venía dando como un subproducto de la intensificación de la agricultura de exportación. A partir del final de la década de los setenta, El Salvador sufrió profundas transformaciones económicas, políticas,

culturales y sociales. Quizás uno de los cambios más importantes experimentados por la economía, fue el agotamiento del Modelo Agroexportador, la ubicación en un segundo plano, dentro de la economía nacional, del sector agropecuario y una nueva estructura productiva cimentada en el comercio y los servicios, soportada en gran medida por las entradas de las remesas de los salvadoreños radicando en el exterior. Durante la década de los ochenta la importancia del sector MYPES se dejó notar, ya que, debido a la inestabilidad del país provocada por el golpe de Estado y el conflicto armado, entre 1979 y 1985 cerraron un total de 284 empresas afectando a 27,413 trabajadores, lo que desató la crisis económica que experimentó el país en esa época en las que se dieron altas tasas de desempleo e inflación. De esta manera, el sector de las MYPES pasó a ser uno de los bastiones principales que evitaron que la economía colapsara, como también el principal generador de empleo de la economía.

En términos de política económica, el escenario fundamental en el que se desarrolló la dinámica de la economía durante la mayor parte de los ochenta, se caracterizó por fuertes intervenciones del Estado en el mercado de bienes, servicios y factores; el sistema financiero y la comercialización externa de los principales productos de exportación fueron nacionalizados. En ese periodo las MYPES no era considerado sujeto de crédito, contando este sector únicamente con el apoyo de FEDECREDITO para solventar sus necesidades crediticias, las cuales permanecían en gran medida insatisfechas. Como consecuencia del terremoto ocurrido en 1986, surgen organismos no gubernamentales (ONGs) con el objetivo de brindar apoyo financiero a las MYPES, esto dio paso al surgimiento en 1988 de la Organización gremial empresarial para el servicio de las MIPYMES (AMPES); Financiera Calpiá y otras instituciones Microfinancieras. La década de los noventa representó un punto de inflexión en la visión del funcionamiento de la economía, pues se puso fin al Modelo de Sustitución de Importaciones tras la implementación de los Programas de Ajuste

Estructural (PAE) y de Estabilización Económica (PEE). Se liberaron los precios, se abrió la economía a la competencia internacional, se privatizó la banca, las telecomunicaciones y la distribución de energía eléctrica, y se aplicó, después del primer quinquenio de la década, una política monetaria conservadora. Durante la década de los 90 puede apreciarse que hubo una tasa de crecimiento de las microempresas que llegó a alcanzar hasta un 17% anual y siendo el promedio durante la década de un 8.25%; lo anterior se vio favorecido por las expectativas de inversión dada la concreción de los acuerdos de paz y la inserción de “ex - combatientes” a las actividades de emprendimiento de nuevos negocios, acompañado por la implementación de un modelo económico basado en mecanismos de mercado, lo que generó en el primer período tasas de crecimiento promedio del PIB del 6.2 %.

Durante los siguientes años, la actividad comercial se vio afectada yendo las ventas de las empresas debido a que la actividad de las microempresas se concentra mayoritariamente en el sector comercio con un 48%, asociado con la alta proporción de microempresas agrupadas en la categoría ocupacional de cuenta propia, las cuales básicamente se dedican a actividades de comercio minorista, las que corresponden a lo que se ha denominado segmentos de subsistencia y de acumulación simple. En vista de lo anterior, hubo un desplome eventual del 11% en el crecimiento de las microempresas recuperando su actividad a partir de 1998. El crecimiento de la economía posterior al auge del primer quinquenio, se redujo en un 3.8%, marcando la tendencia al lento crecimiento experimentado también a principios de este siglo. En el año 2001, las MYPES se vieron afectada por dos terremotos y se estima que el daño ocasionado en 271,653 viviendas afectó de manera directa a aquellos microempresarios cuyas casas de habitación fueron dañadas por los siniestros. Según el Informe de Desarrollo Humano 2001 del Programa de las Naciones Unidas

para el Desarrollo (PNUD), el daño que sufrieron las viviendas afectó a 41,400 micros y pequeños negocios.

Según la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) estimó que de unas 512,877 MYPES, se destruyeron 19,926 micro y pequeños negocios y se dañaron parcialmente 22,969, generando una pérdida aproximada de 47 mil empleos directos en dicho sector, lo que representa cerca del 9% del total de empleos perdidos. A finales del 2008 a escala mundial se profundizó la crisis financiera ocasionando una contracción del 4.2% el otorgamiento de préstamos a las MYPES por parte del sistema financiero en ese año.

Como consecuencia, lo que originalmente era una crisis financiera, se tradujo también en una crisis en el sector real de la economía, afectando sobremanera a las MYPES. Asimismo, según estimaciones del Banco Mundial uno de los efectos en El Salvador fue la pérdida de entre 80,000 y 100,000 empleos entre el 2009 y el 2010 ó el deterioro de sus ingresos; lo que podría provocar el aumento del segmento micro empresarial de cuenta propia.

La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) presenta el informe “Hacia una MIPYME más competitiva” (2015), dicho documento destaca a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) como parte del 96% del universo empresarial salvadoreño, representando la microempresa alrededor del 75%.

El número de establecimientos en la micro y pequeña empresa asciende a 512,142; de los cuales, 15,777 son de la pequeña empresa (3.1%) y 496,365 son microempresas (96.9%). Sin embargo, al observar variables como las ventas y ganancias mensuales por tamaño de empresa, es claro que el aporte de la microempresa es menor que el de la pequeña empresa.

Por otra parte, los niveles de formalidad (registro del IVA y contabilidad formal) indican que la calidad de las microempresas es baja.

De allí que FUSADES plantee que el aporte de la MIPYME (micro, pequeña y mediana empresa) al valor agregado pueda ser menor al 43,6% que sugieren los salarios. Esto indicaría que el aporte de las MIPYME a la economía nacional sería menor a lo que usualmente se afirma.

Según las normativas de cada país, puede encontrarse una diversidad de empresas distribuidas en industrias y categorías dependiendo de su nivel de ventas y activos, en nuestro caso estudiaremos las Micro y Pequeñas Empresas con respecto a su rendimiento y la creación de valor de sus estrategias.

### **2.1.1 Importancia de las MYPES**

Las actividades desarrolladas por las MYPES contribuyen en gran manera al sostenimiento y crecimiento de la economía nacional dentro del marco de la iniciativa privada, al ser una de las principales generadoras de fuentes de trabajo debido a su potencialidad de aportar al desarrollo sostenible del país y a la generación de empleo entre hombres y mujeres; ya que el desempleo presenta uno de los grandes problemas para el país. Las MYPES emplean un gran porcentaje de talento humano joven, con poca o nula experiencia, convirtiéndose en unidades económicas fundamentales que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población productiva a temprana edad, ya que brindan la oportunidad a jóvenes con capacidad y deseos de aprender a un bajo costo, para posteriormente emigrar a otras empresas.

Dentro del Plan quinquenal de desarrollo 2014 - 2019 de la Secretaría Técnica de El Salvador, uno de los principales objetivos es “dinamizar la economía nacional para generar oportunidades y prosperidad a las familias y a las empresas del país, por medio del desarrollo de capacidades

productivas y competitivas de las Mipymes, y su articulación a las dinámicas de las economías, territorial, nacional e internacional” todo esto debido a que las Mipymes generan aproximadamente 700 mil empleos directos, aportan alrededor del 35% del Producto Interno Bruto (PIB) y en conjunto consumen más insumos y servicios que las grandes empresas.

Por lo que se concluyó que estas empresas constituyen un eje importante de desarrollo para las economías latinoamericanas, especialmente para las centroamericanas, por lo que el desarrollo de políticas, programas, instrumentos y herramientas innovadoras para su promoción son de vital importancia para mejorar la competitividad de las mismas.

Según el informe de estadísticas tributarias básicas del 2010 al 2014 la cantidad de empresas inscritas como contribuyentes para el pago del IVA era la siguiente:

Tabla 1. Contribuyentes inscritos en IVA por cartera, años 2010 – 2014

Período	GRANDES			MEDIANOS			PEQUEÑOS			TOTAL		
	Natural	Jurídica	Totales	Natural	Jurídica	Totales	Natural	Jurídica	Totales	Natural	Jurídica	Totales
010	50	,689	,539	,328	,119	,447	01,102	0,607	31,709	06,280	8,415	44,695
011	49	,689	,538	,316	,117	,433	05,796	2,533	38,329	10,961	0,339	51,300
012	04	30	34	59	,971	,330	14,811	0,104	54,915	15,274	2,605	57,879
013	15	26	41	42	,957	,299	18,670	2,167	60,837	19,127	4,650	63,777
014	16	29	45	40	,951	,291	22,658	4,449	67,107	23,114	6,929	70,043

\* Fuente: Unidad de Estudios Tributarios, Dirección General de Impuestos Internos.

En el cuadro no se incluyen las microempresas ni el sector comercial informal, pero como puede apreciarse, la cantidad de pequeños y medianos contribuyentes es considerablemente superior a los grandes, comportamiento normal en cualquier economía. Sin embargo, es claro que las grandes empresas pagan en mayores impuestos en el país. En el año 2014, las Pymes aportaron más de mil quinientos cuarenta y cinco millones de dólares en tributos al Estado, mientras que las grandes empresas fueron responsables de dos mil trescientos noventa y cuatro millones de dólares. Es decir que las Pymes representaron en dicho año un 39% de la contribución fiscal y un 61% las grandes empresas. Cabe mencionar que durante los últimos cuatro años esta estadística ha venido incrementando levemente en el sector Mipyme, a pesar del estancamiento en el crecimiento del país.

## **2.2 Clasificación de las MYPES**

### **2.2.1 Según Organización Internacional del Trabajo (OIT)**

La OIT utiliza el criterio de empleo y define como microempresa a aquella unidad económica con hasta cinco (5) empleados, pequeña empresa a la que tenga desde seis (6) hasta veinte (20) empleados, y mediana y gran empresa a la que tenga más de veintiún (21) personas empleadas.

### **2.2.2 Según Banco Mundial**

La definición del Banco Mundial se enmarca entre las definiciones globales estáticas, considerándose según se muestra en el cuadro de abajo, en el que se puede apreciar que nuevamente

nos enfrentamos aquí a una definición que no es sensible a las distintas realidades nacionales. El Banco Mundial las clasifica de acuerdo a número de empleados, ganancias y activos. Como se puede observar difiere mucho de la definición de la OIT por el número de empleados.

**Tabla 2. Clasificación de las MYPES, según Banco Mundial.**

Descripción	Empleados	Ganancias anuales en Dólares	Activos en Dólares
Microempresa	1 a 10	100,000	10,000
Pequeña	10 a 50	3,000,000	5,000,000
Mediana	51 a 300	15,000,000	25,000,000

\*Fuente informe Banco Mundial (2010)

### **2.2.3 Según Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico**

Los organismos internacionales con el fin de canalizar los apoyos financieros y logísticos, también se han dado a la tarea de establecer definiciones para este sector, así pues, de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, una empresa muy pequeña es aquella con hasta 19 empleados, pequeñas entre 20 y 99 empleados, las medianas entre 100 y 499 empleados y las grandes empresas son las que cuentan con 500 trabajadores y más.

Como se puede apreciar, tomando como criterio único el número de trabajadores y comparándolo con la definición del Banco Mundial, esta última excede el total de empleados.

### **2.2.4 Clasificación de las MYPE en El Salvador**



Está claro que a nivel internacional no existen definiciones únicas sobre este sector. Aun cuando incorporan los elementos básicos del concepto empresa, se observa que cada país determina sus propios criterios y definiciones en función de sus respectivas condiciones, perspectivas y fines.

A nivel nacional, aunque tampoco existe homogeneización, a manera general las MYPES se consideran como una unidad económica en la que se toman en cuenta en diferentes grados la dimensión financiera -en términos de las ventas o nivel de activos- combinada o no según los fines, con la dimensión laboral -en términos del número de trabajadores o empleo.

En El Salvador, CONAMYPE es la institución considerada como referente para las definiciones nacionales de tamaño económico de empresa, retomando los principios establecidos a nivel internacional en esa materia.

La clasificación de las MYPES en nuestro país, considera de manera general los siguientes criterios:

**a. Cuenta Propia o Autoempleo** “Toda persona que desarrolla una actividad económica en forma independiente, en un local fijo o de forma ambulante, con ventas brutas anuales inferiores a \$5,715, y sin trabajadores remunerados”. **Establecimiento** Fijo o Ambulante. **Laboral** (Trabajadores permanentes remunerados) Sin Trabajadores remunerados. **Financiera** (Ventas Brutas Anuales) Hasta \$5,715.

**b. Microempresa** “Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un nivel de ventas brutas anuales de hasta \$100,000; y hasta 10 trabajadores remunerados”. **Establecimiento** Fijo. **Laboral** (Trabajadores permanentes remunerados) Hasta 10 Trabajadores. **Financiera** (Ventas Brutas Anuales) Hasta \$100,000.

**c. Pequeña Empresa** “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 hasta de \$1,000,000; y hasta 50 trabajadores remunerados”.

**Establecimiento Fijo. Laboral** (Trabajadores permanentes remunerados) Hasta 50. **Financiera** (Ventas Brutas Anuales) Hasta \$1, 000,000.

### **2.3 Descripción del sector ferretero en las MYPES**

Una de las circunstancias que dieron origen a este tipo de empresas radica en la necesidad de abastecer con materiales y herramientas a los artesanos, fontaneros, electricistas, albañiles, entre otros; convirtiéndose esta actividad desde sus inicios en una de las fortalezas que mantienen estos negocios, lo que permitió que se especializan en este tipo de productos.

El Salvador posee una gran fortaleza con las empresas que iniciaron el negocio ferretero en el país, las cuales han logrado mantenerse y crecer ante cambios radicales y situaciones conflictivas, a pesar de ello a la fecha muchas son empresas exitosas. Así mismo contribuyen al desarrollo económico del país al generar fuentes de empleo y pago de sus impuestos.

#### **2.3.1 Características del sector**

El sector ferretero en su mayoría, son pequeños negocios, que son administrados por sus dueños y que generalmente no cuentan con sucursales en otros municipios, para el caso, de 13 negocios en la Ciudad de Ahuachapán, se determinó que solamente 1 posee sucursales en otros Municipios y Departamentos.

Estos negocios poseen variedad en sus productos con mayor rotación y sus costos unitarios no son muy elevados; son pequeños tanto en espacio como en cantidad de empleados.

Otra de las características es que atienden especialmente a clientes con oficios de Albañiles, electricistas y particulares eventualmente.

### **2.3.2 Principales MYPES del Municipio de Ahuachapán.**

Esta información fue solicitada a la alcaldía de Ahuachapán de manera formal y explícita pero no obtuvimos respuesta alguna de parte de ellos, por lo tanto se realizó de nuestra parte un sondeo de las principales ferreterías de Ahuachapán de la zona urbana, que están inscritas legalmente y funcionan comercialmente:

1. Ferretería Montecristo
2. Ferretería Magaña
3. Ferretería Valdéz
4. Ferretería La Coronita
5. Ferretería El Triunfo
6. Ferretería La Económica
7. Ferreteria La Super Coronita
8. Vidales Hermanos, S.A. de C-V.
9. Ferretería González
10. Ferretería El Aguila
11. Galvanissa
12. Ferretería Jerusalén
13. Agroferretería Reyes
14. Ferro-Industrias Stanley

## **2.4 Políticas orientadas a las MYPES**

### **2.4.1 Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa**

El Ministerio de Economía, a través de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), promovió, desde 2010, un marco jurídico para el fomento, creación y desarrollo de la Micro y Pequeña empresa (MYPE) del país, que abordara y estableciera las demandas y los intereses propios de este sector.

Para la formulación del Proyecto de la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa, Ley MYPE, se consultaron diversos sectores del país: personas emprendedoras y empresarias; sector financiero; organismos internacionales; instituciones gubernamentales; organizaciones no gubernamentales, gremiales empresariales y otras entidades relacionadas al sector de la MYPE.

Finalmente, la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, Ley MYPE, es resultado de un mandato constitucional que establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño, su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una Ley.

La Ley MYPE fue aprobada por la Asamblea Legislativa el 25 de abril de 2014 y sancionada por la Presidencia de la República, el 28 de mayo del año citado.

La importancia de contar con una Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa es que la MYPE representa cerca del 99% del sector empresarial del país, con lo que contribuye al sostenimiento y crecimiento de la economía nacional. Se estima que las MYPE generan aproximadamente 700 mil empleos directos y aportan alrededor del 35% del Producto Interno Bruto (PIB) y en conjunto consumen más insumos y servicios que las grandes empresas.

El artículo 115 de la Constitución de la República establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño serán objeto de una ley. Se necesita dar un tratamiento diferenciado con respecto a la gran empresa para elevar los niveles de competitividad y es oportuno generar y fortalecer los instrumentos e incentivos especiales para el fomento y desarrollo de la MYPE.

Es la primera Ley en el país dirigida al fomento, protección y desarrollo del sector MYPE y fue diseñada con la incorporación del enfoque de género, con lo que se marca precedente en el camino de la inclusión.

#### **2.4.1.1 Objetivo de la Ley MYPE**

El objetivo de la ley es fomentar la creación, desarrollo y fortalecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas, a fin de mejorar su capacidad generadora de empleos y de valor agregado a la producción; promover un mayor acceso de las mujeres al desarrollo empresarial, en condiciones de equidad; fortalecer su competitividad para la integración de las mismas a la economía formal del país.

#### **2.4.1.2 Finalidad de la Ley MYPE**

La finalidad con la que fue creada la ley es estimular a la Micro y Pequeña Empresa en el desarrollo de sus capacidades competitivas para su participación en los mercados nacional e internacional, su asociatividad y encadenamientos productivos; facilitando su apertura, desarrollo, sostenibilidad, cierre y liquidación.

#### **2.4.1.3 Clasificación de las empresas según la Ley MYPE**

La ley MYPE define la clasificación de las MYPES de la siguiente manera:

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

#### **2.4.1.4 Beneficios de la Ley MYPE**

La Ley permite la consolidación de un entorno favorable para el desarrollo de la micro y pequeña empresa en El Salvador, lo que propicia mejores ingresos de las familias de empresarios y empresarias, además de la generación de empleos.

La normativa permite simplificar los procesos y requerimientos para la formalización de micros y pequeñas empresas de esta forma aportar a través de sus contribuciones al desarrollo económico del país; con mayor posibilidad de acceder a beneficios y programas.

Además, define la creación de un registro y base de datos que facilitará la definición de políticas públicas. Fortalece la institucionalización de una serie de instrumentos de fomento para desarrollar el tejido empresarial.

Se instaure un Sistema Nacional para el Desarrollo de las MYPE, como un mecanismo de coordinación interinstitucional, que armoniza la gestión que efectúan las diversas entidades públicas y privadas a tres niveles: nacional, departamental/municipal y sectorial. La Ley permite la consolidación de un entorno favorable para el desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas.

## **2.5 Apoyo del Gobierno y otras instituciones a las MYPES**

Además del apoyo del gobierno del El Salvador brindado por las reformas legales y la Ley MYPE, se crea el Sistema Nacional para el Desarrollo de las MYPE (2014) como un mecanismo de coordinación interinstitucional que tiene como objeto la ejecución de políticas, planes, programas, instrumentos y servicios a nivel nacional, departamental, municipal y sectorial de fomento y desarrollo de las MYPE.

El Sistema está integrado por: un Comité Nacional, Departamental, Municipal y Sectorial como instancias de consulta entre los diferentes sectores vinculados a las MYPE.

Entre los programas e instrumentos de apoyo a la MYPE se encuentran: la capacitación, la asistencia técnica, la innovación, la calidad y desarrollo tecnológico, el financiamiento, el capital de riesgo, los programas de garantías, la comercialización, la asociatividad, los encadenamientos productivos, apoyo a la formalización, los incentivos fiscales y municipales, acceso a mercados público y de exportación, fomento a los emprendimientos y empresas lideradas por mujeres y jóvenes y otros que se desarrollen en beneficio del sector.

## **2.6 Marco de Referencia de las Micro finanzas**

Con escaso acceso a las fuentes institucionales de financiamiento, usualmente las micro empresas acuden a las fuentes informales de crédito para financiar iniciativas de negocio y de actividades económicas. La mayoría de las instituciones financieras tradicionales no sirven a éste gran segmento demandante potencial de crédito, debido a una percepción de alto riesgo o lo elevado de los costos para el tamaño de las transacciones y la baja rentabilidad relativa.

### **2.6.1 Concepto de Micro finanzas**

Las Microfinanzas, son préstamos que se dirigen a personas o a grupos con pocos medios económicos y que normalmente están excluidos del sistema financiero tradicional.

Los Micropréstamos siguen este patrón, préstamos relativamente pequeños a los niveles de la sociedad económicamente más desfavorecidos Además, se cobra intereses y estos intereses cobrados suelen estar por encima de los intereses del mercado en general.

Es importante entender que las micro finanzas son negocios con ánimo de lucro, es decir, son negocios donde se busca rentabilizar los préstamos, ya que son destinados a prestatarios que normalmente no reciben financiación ajena y les cobran intereses a niveles usureros que les consume todo o más de lo que pueden generar en beneficios.

### **2.6.2 Concepto de Microcréditos**

Microcrédito, en economía y finanzas, es la extensión de préstamos muy pequeños a prestatarios pobres que típicamente carecen de un colateral, un empleo fijo o un historial de crédito verificable.

### **2.6.3 Objetivos de los microcréditos**

El objetivo inicial es apoyar a iniciativas comerciales de personas o grupos de personas con poca capacidad económica -emprendedores pobres- y así reducir la pobreza en que estos se encuentran. También se pretende, en muchos casos, empoderar a las mujeres y estimular comunidades enteras por su extensión ya que en muchas comunidades, las mujeres carecen de un historial laboral estable que los prestamistas tradicionales tienden a requerir. Muchas son analfabetas, y por tanto incapaces de completar el papeleo necesario para conseguir préstamos convencionales. Para 2009 un estimado de 74 millones de hombres y mujeres, poseían microcréditos que totalizaron 38 mil millones de dólares. El banco Grameen informó que las tasas de éxito del repago van entre 95 y 98 por ciento.



## **2.7 Entorno de las Microfinanzas en El Salvador**

El sector de las Micro finanzas a nivel de El Salvador, se caracteriza por su alta competencia y dinamismo.

El salvador no cuenta con una Ley de Desarrollo de las Micro finanzas; sin embargo, presenta un mercado bastante diversificado y competitivo, como Bancos privados incursionando en la industria, cooperativas de ahorro y crédito, instituciones financieras reguladas y no reguladas, ONG's (fundaciones y asociaciones) y varias sociedades ofreciendo servicios financieros hacia el sector empresarial de la micro y pequeña empresa del país.

Más de 100 instituciones financieras que operan en el país, se dedican a ofrecer pequeños préstamos para los salvadoreños sin acceso a la banca tradicional y que quieren abrir un pequeño negocio o expandir el que ya tienen.

Las instituciones financieras legalmente constituidas en el país (de cualquier denominación jurídica), ofrecen al sector de la micro y pequeña empresa, una diversa y extensa gama de servicios y productos financieros, entre estos, el tradicional crédito productivo para las diferentes actividades económicas, las principales diferencias en la oferta son los precios, tasas de interés, asesorías, y servicio al cliente.

El Microscopio Global 2013 ubicó a El Salvador en el puesto número ocho del ranking de mejor entorno para las micro finanzas a nivel mundial. Esto gracias a que nuevas regulaciones en relación con la protección del consumidor financiero favorecen una mayor transparencia en los precios en el país. (Artículo tomado del Portal de Microfinanzas y ASOMI)

### **2.7.1 Las entidades supervisadas dentro del sector Micro financiero**

Dentro del sector financiero, hay empresas supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero, como lo es la Banca, las Sociedades de Crédito. También las asociaciones que están supervisadas por el INSAFOOP y otras instituciones.

De acuerdo con el artículo 2 de la Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito, las entidades financieras que están obligadas a regularse son:

- a. Los bancos cooperativos, que comprenden
- b. Las cooperativas de ahorro y crédito que además de captar dinero de sus socios lo hagan del público y
- c. Las cooperativas de ahorro y crédito cuando la suma de sus depósitos y aportaciones excedan de US \$91, 755,000.00.
- d. Instituciones No supervisadas

#### **2.7.1.1 Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito.**

A las asociaciones cooperativas le son aplicables las normas legales: Ley General de Asociaciones Cooperativas (LGAC); Ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) y el Reglamento de la Ley General de Asociados Cooperativas (REGAC).

#### **2.7.1.2 Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito (Cajas de Crédito / Banco de los trabajadores)**

Las Sociedades Cooperativas se regulan a partir de la promulgación en 1971 del Código de Comercio (Com.) y la reglamentación sobre sociedades. Estas empresas pueden recibir ahorros y depósitos de sus socios, pero no del público.

El otorgamiento de créditos se harán según lo dispongan los socios, los intereses no podrán ser mayor a los establecidos por el BCR de acuerdo a la Ley de Contra la Usura. (El Código de Comercio no establece nada al respecto).

### **2.7.1.3 Sociedades Financieras no Cooperativas**

**El proceso de Constitución**, dependerá de la forma legal que hayan optado es decir sociedad de personas o de capital, es regla general que deben constituirse en Escritura Pública e inscribirse en el Registro de Comercio.

Al igual que las Cooperativas, captan fondos de sus socios, pero no del público ya que necesitan estar autorizados por la SSF.

Se dedican a promover servicios de financiamiento para negocios, muebles, automóviles o uso personal, entre otros, de acuerdo a parámetros que permitan su sustentabilidad. (El Código de Comercio no establece nada al respecto).

## **2.7.2 Importancia de financiamiento para las Micro y Pequeñas empresas en el municipio de Ahuachapán**

“Las estrategias a seguir para la PYME son: buscar una autonomía, que significa ser autosuficiente en cuanto a requerimientos financieros se refiere; ser capaz de generar los suficientes ingresos como para financiar la compra de materia prima, maquinaria y equipo, terreno, gastos administrativos, entre otros, y tener la capacidad de pago a los proveedores a corto plazo por medio de una buena aplicación de recursos, para obtener una liquidez que les ayude a cubrir los pasivos demandados por las mismas personas o bien por los proveedores, y que además les genere suficiente rendimiento para garantizar su crecimiento” (Anzola, 2002).

## **2.8 Entidades Cooperativas de Financiamiento para las Micro y Pequeñas empresas en el municipio de Ahuachapán.**

El Municipio de Ahuachapán, cuenta con una serie de Instituciones financieras supervisadas y no supervisadas por el Sistema Financiero, las cuales se mencionan a continuación:

a- Conglomerados Financieros, la Banca formal (Banco Agrícola, Davivienda, Credomatic, Scotiabank, etc.).

b- Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito:

A las asociaciones cooperativas le son aplicables las siguientes normas legales: Ley General de Asociaciones Cooperativas (LGAC), creada en 1986; Ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) y el Reglamento de la Ley General de Asociados Cooperativas (REGAC). Al principio de su denominación debe llevar las palabras “ASOCIACIÓN COOPERATIVA” y al final de ella las palabras “DE RESPONSABILIDAD LIMITADA” o sus siglas de “R.L.”(Art. 17 LGAC)..

c- Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito (Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores).

### **Ahorros**

Podrán recibir ahorros y depósitos de sus socios, pero no del público.

### **Préstamos**

El otorgamiento de créditos se harán según lo dispongan los socios, los intereses no podrán ser mayor a los establecidos por el BCR de acuerdo a la Ley de Contra la Usura. (El Código de Comercio no establece nada al respecto).

d- Sociedades Financieras No Cooperativas: Son empresas de carácter privado cuyo objeto social es el otorgamiento de préstamos, están constituidas de la forma legal en que hayan dispuesto sus socios de acuerdo al Código de Comercio, por lo que pueden ser sociedades de personas (entre sus tipos están: sociedad colectiva, sociedad en comandita simple y sociedad de responsabilidad limitada) o sociedades de capitales (siendo sus tipos: sociedades anónimas, sociedad en comandita por acciones); de capital variable o no.

### **Ahorros**

Captan fondos de sus socios, pero no del público ya que necesitan estar autorizados por la SSF. (El Código de Comercio no establece nada al respecto).

### **Préstamos**

Se dedican a promover servicios de financiamiento para negocios, muebles, automóviles o uso personal, entre otros, de acuerdo a parámetros que permitan su sustentabilidad. (El Código de Comercio no establece nada al respecto).

Fuente: Superintendencia del Sistema Financiero.

### **Tasas de interés utilizadas en estas entidades financieras**

Las tasas de intereses representan aquel dinero extra que se paga como compensación por usar el capital solicitado. Es el reconocimiento que recibe la persona o institución que presta el dinero y el costo que uno paga por haber solicitado un crédito. Dentro de ellas encontramos:

#### **La tasa nominal:**

La tasa de interés nominal, es aquella que se calcula con base en un periodo de tiempo determinado teniendo en cuenta solo el capital invertido, por lo que podríamos decir que es un tipo de capitalización simple (el capital no sufre variación). Los intereses se calculan siempre en base al capital invertido.

Por ejemplo, si se pidió un crédito de \$10 000.000 al 2% mensual, los intereses del mes son \$200.000. El interés anual se puede calcular simplemente multiplicando el valor de la tasa o los intereses por el número de periodos. En nuestro ejemplo, para un año el interés será del 24% y el valor pagado en intereses 2.400.000.

#### **La tasa efectiva:**

Por otro lado, la tasa efectiva es aquella que resulta al considerar el capital invertido junto a los intereses que se generan periodo a periodo, de manera que se acumulan. Es un tipo de capitalización compuesta pues los intereses no se retiran sino que se suman al capital (lo que aún queda por pagar).

El monto total (capital + intereses) se toma como un todo y sobre este se liquidan los intereses para el periodo siguiente.

Esta es la forma de amortización más común y la que usan todos los sistemas financieros, refleja lo que se va a pagar verdaderamente ante cualquier crédito en el sistema. El punto clave es la periodicidad con la que se capitalicen, ya que se ofrecen diferentes tasas para diferentes periodos de tiempo. Aunque normalmente la manera de comparar tasas es anual (TEA – Tasa efectiva anual), se puede calcular la tasa diaria, mensual, trimestral, etc.

Cuando invertimos nuestro dinero, nos conviene una tasa efectiva alta, ya que significa que nos pagarán más por el tiempo que nuestro capital esté en el banco. Mientras que cuando solicitamos un préstamo, nos conviene una tasa efectiva baja.

En nuestro ejemplo, la tasa mensual del 2% que mencionábamos al convertirla en Efectiva Mensual será de 26.82% (ya no 24). La fórmula con que se calcula la tasa es:  
 $(1 + \text{tasa de interés nominal})^n - 1$ .

## **2.9 Tendencias de financiamiento e inversiones de las MYPES en el Municipio de Ahuachapán, El Salvador.**

Uno de los objetivos de las Micro finanzas es el manejo adecuado de las tasas de interés a ofertar al sector, dado los nuevos cálculos de tasas de interés legales por segmentos de crédito que debe de publicar de forma semestral el Banco Central de Reserva de El Salvador.

El crédito es una variable relevante en el proceso de inversión al movilizar los recursos que necesitan determinados proyectos de inversión. Cada vez que una empresa logra acceso a una fuente de financiamiento, debe interpretarse que existen las condiciones que hacen funcionar con eficiencia el proceso de intermediación financiera y que se ha iniciado un nuevo círculo entre el

ahorro y la inversión que posteriormente impactará en el crecimiento. La orientación del crédito, sus montos, plazos y costos, traslada información relevante al mercado sobre las actividades o sectores claves de la economía, los identificados por la Banca. En general es aceptado que el crecimiento económico proviene del aumento de la productividad de los factores y de la eficiente asignación de los recursos.

Las condiciones de acceso al financiamiento bancario se han endurecido a raíz de la incertidumbre económica y como consecuencia del manejo tradicional de riesgo, afectando en mayor medida a las micros, pequeñas y medianas empresas. En este documento se analiza el tema del financiamiento a la inversión de las pequeñas y medianas empresas en El Salvador.

### **2.9.1 Perfil y distribución de los clientes**

El crecimiento del mercado ferretero cada vez va incrementando, todas compiten para poder generar mayores niveles de venta y de ganancia.

Los clientes dependen de la variedad de productos que ofrecen en sus diferentes líneas, que van desde pequeñas empresas con volúmenes mínimos hasta empresas con mayor capacidad y variedad de productos a precios competitivos. Estos negocios no solamente compiten por sus clientes sino por sus proveedores, por la negociación de precios y formas de pago, ya que de ellos depende gran parte la capacidad y los volúmenes de inventarios. Estar bien con sus proveedores les significa, más competencia como diferenciación en sus precios y productos que provienen en la mayoría, de países como: China, Estados Unidos, México, Centroamérica, entre otros.

El Salvador posee una gran fortaleza con las empresas que iniciaron el negocio ferretero en el país a mediados de los años 60, las que han logrado mantenerse y crecer ante cambios radicales y situaciones conflictivas, a pesar de ello a la fecha muchas son empresas exitosas. Revista T y T.\*



### **2.9.2 Ingreso y aceptación en el mercado**

El sector ferretero, pese a que es uno de los que contribuyen a la economía, no ingresan muchos comerciantes, debido a la inversión en los diferentes activos, los cuales deben tener mucha variedad en los productos que ofrecen;

El sector de ferretería es un mercado muy amplio, a pesar de que muchas empresas compiten con las mismas líneas de productos, utilizando diferentes estrategias de venta para atraer a sus clientes, como lo son otorgamiento de créditos, facilidades de pago, rapidez en el servicio, entre otros.

Lo más importante por destacar es que cada una de estas empresas ha sabido aprovechar los momentos trascendentales del comercio. El Salvador goza de convenios como (Mercado Común Centroamericano y Tratado de Libre Comercio), muchas ferreterías han aprovechado esta oportunidad para diversificar sus productos, otras se han convertido en distribuidores exclusivos de ciertas marcas y productos, logrando de esta forma estabilidad económica y crecimiento notable, aportando al desarrollo del país, además de generar empleos a las familias salvadoreñas.

### **2.9.3 Localización Geográfica**

Dentro de las Instituciones financieras que prestan sus servicios en el Municipio de Ahuachapán, se mencionan las siguientes:

- Bancos Formales (Agrícola, Scotiabank, Procredit, Fomento, etc.)
- Caja de Crédito de Ahuachapán.
- Banco Azteca
- Asociaciones de Ahorro y Crédito

## **2.10 Marco Regulatorio de las entidades de Financiamiento para las MYPES**

Para la protección y apoyo a las MYPES, el estado ha creado legislación de apoyo y al mismo tiempo de protección a este sector que es uno de los que contribuye a la aportación de la economía nacional.

Estas empresas al igual que todas tanto de personas Naturales y Jurídicas, están sujetas a las Leyes Mercantiles, Tributarias, Laborales, etc., respecto a toda la normativa que en ellas se establece; asimismo, se han excluido de manera puntual en algunos aspectos tributarios, según su tamaño en los Activos; así también, se han excluido de la Ley del Lavado de Dinero.

El artículo 115 de la Constitución de la República establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño serán objeto de una ley.

Se necesita dar un tratamiento diferenciado con respecto a la gran empresa para elevar los niveles de competitividad.

Es oportuno generar y fortalecer los instrumentos e incentivos especiales para el fomento y desarrollo de la MYPE.

Es la primera Ley en el país dirigida al fomento, protección y desarrollo del sector MYPE y fue diseñada con la incorporación del enfoque de género, con lo que se marca precedente en el camino de la inclusión.

**Ley contra la Usura:** Esta Ley tiene como objeto prohibir, prevenir y sancionar prácticas usureras, entendiéndose por “usura” el otorgamiento de créditos o préstamos para cualquier destino, en los cuales se contraten intereses, comisiones, cargos, garantías u otros beneficios

monetarios que exceden el interés que, para los efectos de la Ley, calcule y publique el BCR, de acuerdo con la reglamentación correspondiente (Arts. 1 y 2).

Esta Ley se aplica a toda persona o institución que preste dinero o conceda créditos de cualquier índole (Art.3).

El que preste dinero u otorgue créditos deberá presentar el registro de sus créditos, de acuerdo con formatos preestablecidos por BCR en las normas técnicas que serán aprobadas por él, tanto para instituciones reguladas como no reguladas, para que estos registros sean considerados en el cálculo de las tasas de interés máximas, los primeros cinco días hábiles de los meses de Enero y Julio (Art. 6).

La tasa máxima legal será el equivalente a 1.6 veces la tasa efectiva promedio simple que se establezca para cada segmento. Cualquier persona natural o jurídica que coloque recursos con una tasa de interés efectiva más alta a la tasa de interés de usura, incurrirá en las sanciones que establece la ley (Art.7).

### **2.11 Estrategias de inversión de las MYPES**

Las empresas independientemente del tamaño, buscar el mayor rendimiento de su activo y continuar con su inversión y crecer financieramente. Por ello una de sus estrategias principales es obtener recursos para inversión al menor costo, que se adapte a sus necesidades y su capacidad de pago en un plazo razonable, es decir que satisfaga sus necesidades. Asimismo, el capital de trabajo debe ser gestionado adecuadamente para que su ciclo de operaciones sea eficiente desde sus inventarios hasta su cobro.

## **2.12 Estrategias de las instituciones financieras y de inversión del municipio de Ahuachapán.**

Existen una serie de Bancos formales, Asociaciones Cooperativas, Cajas de Crédito y otras empresas no reguladas que ofrecen una serie de servicios bancarios a sus clientes, tanto en monto, requisitos, tasas de interés, entre otras, que se esfuerzan en hacer llegar a los clientes a contratar sus servicios y mantenerlos; para ello cada una de las instituciones debe mantenerse innovando sus servicios para así ofrecer los servicios con eficiencia y calidad, como lo son: Eficiencia en el tiempo de los servicios, cajeros automáticos, servicios personalizados y a domicilio, seguridad en sus instalaciones y con locales de acceso inmediata.

### **2.12.1 Políticas Administrativas**

Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación, son guías generales de acción comunes para todos con el fin de que la organización marche de una manera unitaria.

Las políticas aseguran una cierta uniformidad en la conducta y todas las personas que ocupan las diferentes posiciones que se han establecido en la organización, deben desempeñar las funciones que les han sido asignadas, toda actividad tiene que conducir hacia el logro de los objetivos que se ha fijado la empresa

### **2.12.2 Políticas Financieras**

En el ámbito financiero las dos decisiones más importantes que deben realizar un administrador o empresario, sin importar el tamaño, son la Inversión y el Financiamiento.

Una empresa necesita adquirir bienes para venta o servicio que se mantendrán en la empresa para generar beneficios económicos futuros, luego surge la necesidad de adquirir dinero del mercado financiero

La política financiera tiene los siguientes objetivos:

- Preservar y mantener niveles de caja adecuados al nivel de operación.
- Mantener el endeudamiento de mediano y largo plazo en una proporción que sea razonable en función del crecimiento de las operaciones y considerando el objetivo de mantener una clasificación de riesgo “Grado de Inversión”.
- No mantener deuda de corto plazo, salvo para operaciones puntuales.
- Efectuar inversiones apropiadas para maximizar el flujo futuro de caja y permitir operaciones eficientes.
- Efectuar inversiones financieras con los excedentes de caja según la política establecida por el Directorio.
- Responder efectivamente a las condiciones externas sobre las cuales la Compañía no tiene ningún control, y de este modo mantener un flujo de fondos estable, protegiéndose de riesgos de mercado tales como variaciones en los tipos de cambio, en el precio del combustible y en la tasa de interés.
- Mantener un nivel adecuado de líneas de crédito con bancos locales y extranjeros.
- Mantener un adecuado nivel de riesgo de crédito, a través de un control permanente de la distribución de dicho riesgo a nivel de países y negocios.

### **2.12.3 Herramientas aplicables en las MYPES**

#### **2.12.3.1 La Cadena de Valor de Porter:**

Son algunas herramientas de análisis estratégico, que permiten, a través de la útil información que proporcionan, tomar decisiones a los emprendedores y propietarios de pequeñas empresas, como es la Cadena de Valor Empresarial, conocida como la cadena de valor de Porter. Esta herramienta identifica y describe, a través de un esquema muy visual, cuáles son las actividades empresariales dentro una organización que realmente generan valor para el consumidor final. Esta aplicación de marketing diferencia los tipos de actividades dentro de una empresa:

#### **2.12.3.2 Actividades de la cadena de valor de Porter**

Este modelo teórico propuesto por Michael Porter distingue dos tipos de actividades, las primarias y las actividades de apoyo.

**Las actividades primarias** son todas aquellas que tienen una vinculación directa con el proceso de fabricación, distribución, venta o servicio postventa del producto. La cadena de valor de Porter hace referencia a cinco actividades primarias: Logística interna, Producción, Logística externa, Marketing y Servicio de Postventa / Mantenimiento. Es decir, todas aquellas actividades que aportan en cada paso mayor valor al producto.

En cuanto a las actividades de apoyo, se corresponden con todas aquellas vinculadas al aprovisionamiento, tareas de infraestructura, recursos humanos y la investigación / desarrollo.

#### **2.12.3.3 Importancia de la cadena de valor de Porter**

Esta herramienta de análisis estratégico, permite identificar claramente cuáles son las diferentes actividades que se desarrollan en las empresas, distinguidas por aquellas que tienen una vinculación

directa con la generación de valor para el producto, y el resto de actividades, aquellas que sirven para las tareas primarias.

Identificadas todas las actividades, el siguiente paso consiste en analizar cuáles de esas actividades suponen una ventaja competitiva para la empresa en el mercado respecto a su competencia. Esas actividades que hacen a la empresa más rentable y fortalecen su posición en el mercado deben potenciarse y mantenerse en la propia organización. Todas las demás tareas deben reducir su coste lo máximo posible, siempre, sin perder la calidad intrínseca del producto. Para esas actividades se debería optar por subcontratar o externalizar.

Todo este proceso de análisis, pretende cumplir con el objetivo del modelo de la cadena de valor de Porter: “Maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes”.

#### **2.12.4 Riesgos Asociados de las políticas de financiamiento de inversión de las MYPES**

La importancia de la función financiera depende en gran medida del tamaño de la empresa. En las empresas pequeñas, la función financiera suele encomendarse al departamento de contabilidad, pero a medida que la empresa crece, es necesario crear un departamento especial para trabajar el área financiera. El funcionario que se ocupa de la actividad financiera de la empresa se le denomina Tesorero, a quién corresponde la planeación financiera y la percepción de fondos, la administración del efectivo, las decisiones de gastos de capital, el manejo de créditos y la administración de la cartera de inversiones.

#### **2.12.5 Tipos de financiación para las empresas**

Probablemente las causas que llevan a MYPES y a grandes empresas a buscar financiación para empresas sea tan variada como las mismas empresas, pero en realidad dichos motivos se pueden agrupar en cuatro grandes categorías:

- Necesidad de financiación de empresas motivada por los cobros a varios meses de facturas emitidas por productos o servicios ya entregados. Esta forma de financiación de una empresa se produce más en las pymes, ya que, al tener menor volumen de negocio, necesitan cobrar las facturas para seguir funcionando.
- Para ello, cualquier entidad financiera pone a su disposición herramientas como el descuento de pagarés, el anticipo de facturas, de manera que puedan disponer de su dinero en el momento que lo necesitan. También es habitual utilizar una línea de crédito que permite a las mypes cumplir con todos sus pagos mientras espera el vencimiento de las facturas.
- Financiación de empresas a largo plazo. Este tipo de financiamiento se aplica cuando se trata de adquirir bienes muebles e inmuebles de gran valor. El caso más habitual es la financiación hipotecaria, pero aquí también se puede incluir el leasing (alquiler con opción de compra) o las subvenciones públicas que se han de devolver al cabo de un tiempo.
- Financiación de empresas mediante el patrimonio de las mismas. En este grupo se encuentran las reservas de capital de la empresa y el capital social de la empresa, normalmente en forma de acciones.

Algunas de las formas de financiamiento más utilizadas por las pequeñas y medianas empresas son:



## **Financiamiento a corto plazo**

**Pagaré:** es un instrumento negociable, que se deriva de la venta de mercancía, de préstamos en efectivo o de la conversión de una cuenta corriente. Por lo general lleva intereses y se debe pagar a su vencimiento. De no ser así se requiere de acción legal.

**Crédito comercial:** es el uso de las cuentas por pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado. Ejemplos: los impuestos a pagar, las cuentas por cobrar y del financiamiento de inventario como fuentes de recursos.

**Factoring o anticipo de facturas:** es un instrumento que permite cobrar por anticipado las facturas emitidas a los clientes. El banco hace el pago descontando una comisión y luego se encarga de cobrar el íntegro de lo facturado al cliente de la empresa.

**Financiamiento por medio de los inventarios:** se utiliza el inventario de la empresa como garantía de un préstamo. Para este fin se puede recurrir al depósito en almacén público, el almacenamiento en la fábrica, el recibo en custodia, la garantía flotante y la hipoteca. El acreedor tiene derecho a tomar posesión de esta garantía en caso de que la empresa incumpla con su obligación de pago.

## **Financiamientos a largo plazo**

**Hipoteca:** una propiedad inmueble es puesta en garantía de pago de un crédito, por lo general otorgado por un banco. En caso de incumplimiento de pago el acreedor puede ejecutar la hipoteca y hacerse de la propiedad del inmueble entregado en garantía.

**Acciones:** son papeles que acreditan la participación patrimonial o de capital de un accionista en la organización. El propietario o los socios pueden vender parcial o totalmente su participación accionaria y así financiar un proyecto de la empresa. También se puede acordar con un proveedor de bienes o servicios el pago en acciones.

**Bonos:** es un instrumento certificado mediante el cual el emisor del bono o prestatario, por lo general una sociedad anónima, se compromete a pagar una suma específica y en una fecha determinada, junto con los intereses calculados a una tasa determinada y en fechas determinadas.

**Arrendamiento financiero:** es un contrato entre el propietario de los bienes (acreedor) y la empresa (arrendatario). A esta última se le permite el uso de los bienes durante un período determinado y mediante el pago de una renta específica.

### **2.12.6 Gobierno Corporativo en las empresas**

Gobierno corporativo se define como el sistema bajo el cual las empresas son dirigidas y controladas. Esta definición involucra al conjunto de principios y mecanismos que diseñan e integran los órganos de gobierno de la empresa.

Puntualmente, gobierno corporativo se refiere a:

- El conjunto de reglas y procesos establecidos en una empresa para definir su rumbo.
- El código de conducta que debe regir a la organización.

- La vigilancia en la gestión y operación de la empresa.
- La generación y presentación de sus reportes financieros.
- La definición clara de los responsables para realizar cada una de las actividades mencionadas.

Gobierno corporativo es un concepto que se aplica a todas las empresas. No importa el volumen de ventas, el número de empleados, el origen del capital o cualquier otra característica que clasifique a las organizaciones.

### **¿Por qué implementarlo?**

Sin importar el tamaño de la empresa, las prácticas de buen gobierno corporativo ayudan a institucionalizar la operación de ésta, dotándola de mayor profesionalismo para la toma de decisiones y la gestión diaria. Los beneficios que las sanas prácticas de gobierno corporativo generan para la empresa se enumeran a continuación:

- La empresa puede tener acceso a financiamiento público o privado en mejores términos y condiciones.
- La empresa puede tomar las mejores decisiones de negocios gracias a la existencia de información oportuna, verídica y relevante proveniente de los reportes financieros que genera.
- Existe una perfecta identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad.
- La empresa se vuelve transparente ante terceros y personal interno.

- Ayuda a mejorar los procesos de sucesión por cambio generacional.
- Mide mejor la operación y desempeño del negocio.
- Favorece la administración de riesgos de la empresa.

El éxito en la implementación de las buenas prácticas de gobierno corporativo depende de la convicción que el dueño o empresario tenga sobre sus ventajas.

### **Funciones básicas relacionadas con el gobierno corporativo**

Con la finalidad de que la organización pueda ser dirigida y controlada de manera eficiente, se identifican tres funciones básicas relacionadas con el gobierno corporativo:

- Función de auditoría.
- Función de evaluación y compensación.
- Función de finanzas y planeación.

Estas funciones se llevan a cabo a través de dos órganos de control que son:

- La Asamblea de Accionistas.
- El Consejo de Administración.

### **Finanzas y planeación en las empresas con gobierno corporativo**

Si partimos de que una organización es el resultado de una visión empresarial, tener claro el rumbo que la empresa debe tomar es quizá la actividad más importante del Consejo de Administración. Una de las prácticas más importantes de un buen gobierno corporativo es contar con un sistema o mecanismo que asegure la revisión periódica de el rumbo que está llevando, ya que nadie querrá compartir el destino de una organización que no evalúa su camino.

La función de finanzas y planeación está relacionada con la evaluación de escenarios alternativos, la elección de un plan de acción y la evaluación de la forma para ejecutarlo exitosamente.

Las recomendaciones señaladas son:

- Formalizar la planeación estratégica mediante de un documento donde se incluya la misión de la empresa, la visión sobre su futuro y las estrategias de negocio más importantes.
- Analizar y evaluar las posibles inversiones que la empresa requiera para el futuro. Es importante señalar que se deben evitar las inversiones que no se justifican económicamente y determinar la fuente de sus recursos. En relación con lo anterior debemos evaluar también las inversiones realizadas en el pasado.
- Se recomienda realizar presupuestos que ayuden a controlar las actividades de la empresa.
- Una recomendación que cobra mayor importancia día a día es la administración de riesgos. Analice cuáles son aquéllos a los que puede estar expuesta su empresa. Estos riesgos pueden ser de diversa naturaleza, algunos de ellos pueden derivarse de la exposición a la fluctuación del tipo de cambio, o simplemente pueden deberse al incumplimiento de un proveedor. Haga un análisis de la situación y administre o acote esta exposición.

- Trate de no descapitalizar a su empresa ni tampoco la vaya a endeudar mucho. Todo tiene un límite.
- Genere políticas claras de inversión y de financiamiento.

### **2.12.7 El uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en El Salvador**

Al tener acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), las MYPES pueden mejorar el acercamiento a los mercados, competencia, tendencias de consumo y oportunidades.

Datos revelan que la brecha digital en El Salvador es bastante amplia, el internet tiene una incidencia del 23,11%, es decir que alrededor del 23 personas de cada 100, están utilizando la red de acuerdo con datos del Banco Mundial (BM).

Entre los segmentos que aún no hacen uso de las bondades de la tecnología se encuentran las MYPES. Recientemente la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reveló que a nivel latinoamericano, las MYPES, generan la mayor parte del empleo en América Latina y el Caribe; en la región el total de empresas suma 11 millones, y menos de un millón son medianas y grandes empresas.

Sobre la adopción y desarrollo de las Nuevas Tecnologías de la Información (TIC), un ranking que evalúa 166 países, El Salvador se encuentra en la posición 110. Otros países de región han logrado más avances, Costa Rica se encuentra en la posición 55, Panamá en la 82 y Chile en la 56.

CONAMYPE recalcó que estos datos, obligan a "ir repensando las estrategias" para potenciar el uso de las TICs, que posibilitan el acceso a la información de diversas áreas, factor importante que puede potenciar el crecimiento de las empresas.

Ante esta realidad, se deja entrever que la adopción de las nuevas tecnologías y la innovación se ha vuelto una necesidad indispensable para ser competitivo.

### **2.12.8 Estrategias y Ventajas Competitivas**

Una empresa tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.

Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

La estrategia competitiva consiste en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. La estrategia de una compañía puede ser básicamente ofensiva o defensiva, cambiando de una posición a otra según las condiciones del mercado. En el mundo las compañías han tratado de seguir todos los enfoques concebibles para vencer a sus rivales y obtener una ventaja en el mercado.

Los tres tipos genéricos de estrategia competitiva son:

1. Luchar por ser el productor líder en costos en la industria (El esfuerzo por ser productor de bajo costo)
2. Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales (Estrategia de diferenciación)

3. Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo (Estrategias de enfoques y especialización).

### **Características**

- Objetivo estratégico
- Base de la ventaja competitiva
- Línea de productos
- Enfoque de producción
- Enfoque de marketing
- Conservación de la estrategia

### **Liderazgo de bajo costo**

- Una amplia muestra representativa del mercado.
- Costos más bajos que los competidores.
- Un buen producto básico con pocos elementos superfluos.
- Reducción de costos sin sacrificar calidad aceptable.
- Transformar las características del producto para su bajo costo.
- Precios económicos/ buen valor.

### **Diferenciación**

- Una amplia muestra representativa del mercado.



- Capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.
- Muchas variaciones en los productos.
- Inventar formas de crear valor para los compradores.
- Integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes.
- Usar características para crear una reputación e imagen de la marca

### **Enfoque**

- Nicho de mercado limitado.
- Costo bajo al atender el nicho.
- Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo.
- Adaptada al nicho.
- Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador.
- Dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho.

### **2.13 Concepto de planificación estratégica**

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de diferentes planes operativos que realiza una empresa u organización en función de su misión y visión con la finalidad de alcanzar objetivos y metas planteadas, que pueden ser a corto, mediano y largo plazo en función

de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno e impulsar que la organización que sea capaz de adaptarse a las circunstancias cambiantes de su entorno.

### **2.13.1 Elementos y características de la planeación estratégica**

Permite enfrentar con éxito los cambios tecnológicos del mercado de la economía y de la reglamentación gubernamental.

Constituye el puente entre la situación actual y el futuro que se quiere lograr.

Es un proceso que señala anticipadamente, cada acción o actividad que se debe realizar en la organización. La planeación trata de decir que hacer, cómo hacerlo, dónde hacerlo, quién lo va a hacer y cuándo hacerlo.

Los elementos son: el Análisis Interno, formulación de estrategias, análisis del entorno y formulación de objetivos.

#### **2.13.1.1 Los estados financieros**

El objetivo de los estados financieros es más que nada informar sobre la situación financiera de la empresa, estos son en una fecha específica y son en base a los resultados de las operaciones y los fondos, en un rango de tiempo determinado. (Moreno, 2003)

Los estados financieros sirven para distintas funciones, entre ellas están:

- “Tomar decisiones sobre inversión y crédito, lo que requiere conocer la estructura financiera, la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad, y redituabilidad.

- Evaluar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar fondos.

- Conocer el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento.

- Formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos, y capacidad de crecimiento” (Moreno, pp.5).

### **2.13.1.2 Financiación en la PYME**

En la actualidad, el área de finanzas está siendo afectada por el mercado de crédito de capital, esto lo compone la facilidad de la PYME para conseguir créditos y recursos a mediano, corto y largo plazo. En la actualidad, el pequeño empresario se encuentra con un conflicto financiero, debido a que las organizaciones de apoyo a las PYMES tienen limitados los recursos económicos para ellas, y la mayoría de las veces los problemas son debido al dinero, por préstamos a conseguir o ser conseguidos, y los costos de financiamiento siempre van a ser muy altos comparados con los ingresos de la PYME. (Anzola, 2002)

“La reinversión de utilidades es la fuente más común de financiamiento: 43% de las aportaciones de los dueños se dan en 27%; existe una carencia de conocimiento de los instrumentos financieros, sólo se utilizan en 22%; las aportaciones de accionistas particulares se dan en 6% y solamente el 2% son utilizadas las instituciones gubernamentales, esto debido básicamente al desconocimiento de información de los organismos que cuentan con programas de apoyo y a la falta de confianza de acudir a ellos” (Anzola, 2002). Por otro lado, debido a que no se han creado los instrumentos financieros adecuados únicamente a las necesidades de las PYMES con respecto a plazos, costos, y dificultades que estas empresas tienen para ser candidatos a otorgarles un crédito. Este tipo de problemas lleva a las PYMES a depender demasiado de sus propios recursos y del financiamiento

de los proveedores, para el la operación del negocio y para los proyectos de inversión que se presenten en la misma (Observatorio, 2002).

### **2.13.2 Proceso de fijación de estrategias**

La formulación de estrategias, es la acción más destacada de la relación entre empresa y su medio ambiente; su naturaleza se plantea mediante la fijación de objetivos, planeación y control y se interesa eminentemente por los aspectos ambientales.

La estrategia se formula mediante el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que conforman el entorno o medio ambiente empresarial.

#### **2.13.2.1 Esquema.**

La estrategia es el resultado de una evaluación del medio ambiente en lo que se refiere a oportunidades y amenazas, y de la organización, identificando debilidades y fortalezas, por ejemplo las nuevas leyes que afectan la organización, los cambios en la competencia de sus líneas de productos, etc, para lo cual muchas empresas cuentan con sistemas de información.

Los pasos a seguir, según James A.F.Stoner, los define así:

- a. Formulación de metas, constituye el paso más importante, ya que las metas elegidas absorben gran cantidad de los recursos y guían muchas de las actividades de la empresa.
- b. Determinación de los objetivos actuales y estrategias. Misión y visión deben estar bien definidos.
- c. Análisis ambiental, se refiere a que es lo que hay que hacer con lo que está ocurriendo en el ambiente externo.
- d. Análisis de Recursos, se determinan las ventajas y desventajas competitivas.

- e. Determinar las oportunidades y amenazas estratégicamente.
- f. Análisis del grado de cambio estratégico requerido, es decir si con lo que estamos haciendo estamos llegando donde queremos.
- g. Toma de decisiones estratégicamente, establecer lo que hay que hacer.
- h. Puesta en marcha de la estrategia.
- i. Medición y control de procesos.

### **2.13.2.2 Fijación de Objetivos**

Fijación de objetivos, cada área tiene sus propios objetivos, ya que son los que van a dirigir el resto de actividades, procesos y acciones que vayamos a emprender, por tanto, una incorrecta fijación de objetivos arrastran el resto de estrategias que empleemos. Gran parte de los fracasos de las estrategias se deben a una incorrecta fijación de objetivos.

Los objetivos se fijan con respecto a una situación única, la de nuestra empresa y a unos recursos únicos, que son de los que disponemos, los cuales deben ser específicos, medibles y alcanzables. Así mismo, deben ser compartidos, puesto que si no, se convierten en buenas intenciones y no en objetivos.

La correcta fijación de objetivos, sirve para lo siguiente:

- 1- Fijar un fin, un propósito que marca la dirección de la organización
- 2- Define los recursos y capacidades que van a ser necesarios en la organización.
- 3- Optimiza los recursos de la organización.
- 4- Alinea los recursos y capacidades de la empresa en torno a un fin.

- 5- Permite una mayor motivación de las personas porque saben a qué se están dedicando y por qué hacen lo que hacen.
- 6- Hace diferentes del resto de las organizaciones.
- 7- Indican las estrategias a seguir por la organización
- 8- Mejora la dirección de personas y recursos
- 9- Facilita el control de las acciones y la comprobación de su eficiencia
- 10- Proporciona una visión compartida en la organización.
- 11- Obliga a analizar nuestro entorno y organización mejorando el conocimiento.

Los objetivos pueden ser direccionales, de rendimiento, internos, externos.

### **2.13.3 Determinación de estrategias financieras y de inversión**

El enfoque para la determinación de la estrategia financiera, es la competitividad, rendimiento, la financiación y de riesgo financiero; ya que el objetivo estratégico, es que la MYPES, sean rentables y sostenibles en el tiempo.

### **2.13 Definición de planeación estratégica.**

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

La planeación estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas del '60 y '70, con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas. La gestión o management comenzó a

exigir la planificación de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo ejecutarlas.

Por eso, la planeación estratégica pasó a ser una faceta fundamental de las empresas en su búsqueda de mayor competitividad.

De esta forma, la planeación estratégica se especializó en qué hacer (las **estrategias**) para alcanzar los objetivos perseguidos en función de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

## REFERENCIAS

Autores: Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2008. Actualizado: 2008.

Definición de planeación estratégica (<http://definicion.de/planeacion-estrategica/>).

## Capítulo III

### Metodología

#### 3.1 Diseño de la investigación

La investigación se desarrolló la secuencia del método de investigación científica ya que se determinaron los siguientes elementos lógicos, considerando una investigación en sentido:

Análítico, ya que se consideraron los diversos elementos que motivaron el desarrollo de las instituciones financieras que apoyan a las MYPES del sector ferretero.

También se consideró un análisis deductivo, con las observaciones y resultados obtenidos de la investigación para formular conclusiones en base a reconocer las acciones que fortalecieron a las microempresas del sector ferretero en Ahuachapán.

Análisis integrado identificando los diferentes elementos que impactan en la gestión general de las estrategias y procedimientos de las empresas del sector ferretero de Ahuachapán, considerando las políticas y organización en general de inversión y financiamiento para el funcionamiento efectivo de las mismas.

En la investigación se aplicó el diseño experimental, ya que no se incluyó en las variables, es decir se obtuvieron con una observación diseñada en base a una muestra, no existió influencia directa de resultados con base a las preguntas formuladas.

### **3.2 Enfoque metodológico**

Se determinará por medio de una investigación de campo, en cada una de las microempresas del sector ferretero de Ahuachapán, para reconocer cada uno de los elementos que motivan a definir las acciones que se aplican en las operaciones ordinarias de las mismas para el fortalecimiento de su estructura de inversión.



### **3.3 Contexto**

Se desarrollará la investigación en las ferreterías del departamento de Ahuachapán, considerando las más representativas y de impacto, identificando sus operaciones, políticas y acciones administrativas y financieras que aplican al desarrollar estrategias y planificaciones de inversión.

### **3.4 Población y muestra**

Se han considerado los diferentes micros y pequeñas empresas ferreteras de la zona urbana del municipio de Ahuachapán, departamento de Ahuachapán.

### **3.5 Población**

Las ferreterías en general del Municipio de Ahuachapán, considerando las Medianas empresas, Micro y Pequeñas empresas, de las cuales se dejó fuera a las medianas por enfocarse a las Micro y Pequeñas empresas.

1. Ferretería Montecristo
2. Ferretería Magaña
3. Ferretería Valdéz
4. Ferretería La Coronita
5. Ferretería El Triunfo
6. Ferretería La Económica
7. Ferretería La Super Coronita
8. Vidales Hermanos, S.A. de C.V.
9. Ferretería González
10. Ferretería El Aguila
11. Galvanissa

12. Ferretería Jersusalen
13. Agroferretería Reyes
14. Ferro-Industrias Stanley

### **3.6 Muestra**

Se seleccionaron, como muestra del universo de ferreterías, doce, de las cuales son las que poseen una mayor trayectoria, reconocimiento y cobertura al sector en Ahuachapán, aportando un impacto económico y social en dicho departamento.

1. Ferretería Montecristo
2. Ferretería Magaña
3. Ferretería Valdéz
4. Ferretería La Coronita
5. Ferretería El Triunfo
6. Ferretería La Económica
7. Ferretería La Super Coronita
8. Ferretería González
9. Ferretería El Aguila
10. Ferretería Jersusalen
11. Agroferretería Reyes
12. Ferro-Industrias Stanley

### **3.7 Participantes**

Se seleccionaron a los diferentes encargados, supervisores, gerentes de cada una de las ferreterías, los cuales brindaron información general sobre las políticas y acciones administrativas y

financieros que han permitido el apoyo y desarrollo de los negocios y mantener una sostenibilidad del sector ferretero en Ahuachapán.

### **3.8 Instrumentos**

Se realizó la investigación por medio de encuesta con preguntas cerradas, detallando las acciones y procedimientos que cada una de las ferreterías ha establecido y que ha permitido determinar los mecanismos actuales que aplica en la gestión administrativa y financiera de cada microempresa.

### **3.9 Procedimientos**

Se desarrolló la formulación de las preguntas pertinentes basadas en recomendaciones de normativa, políticas empresariales y características del sector en que se enfocan las acciones administrativas y financieras. Posteriormente se visitaron cada una de las instituciones señaladas en la muestra para obtener la información requerida y que aporte para el análisis de resultados sobre las políticas administrativas y financieras de gestión del sector son efectivas.

### **3.10 Estrategias de análisis de datos**

Luego de la recolección de datos se llevaron a la tabulación respectiva de los resultados, colocando tablas y gráficos para facilitar la comparación y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

Al finalizar se efectuará una conclusión por cada pregunta formulada y el impacto que las políticas establecidas han generado a las ferreterías y sobre todo el alcance en las estrategias administrativas y financieras aplicadas.

### **3. 11 Lugar de la Investigación**

La investigación se centra en la zona occidental del país, específicamente el municipio de Ahuachapán, identificando las instituciones micro financieras que permiten potenciar el sector emprendedor de la economía de la localidad.

Cada sector del departamento de Santa Ana, serán las áreas de investigación que ofrecerá los insumos necesarios para delimitar los factores claves que permiten formular las políticas de las instituciones financieras que apoyan a las MYPES.

El contexto en que se desarrolló la investigación fue el micro financiero, específicamente de las instituciones financieras que apoyan a las MYPES, se analizará la integración de acciones que se relacionan con la realidad en que operan cada institución financiera y la interacción con los microempresarios.

### **3.12 Justificación del tipo de muestreo**

El tipo de muestreo se realizará en base a la limitante de tiempo y cantidad de instituciones cooperativas que operan en el departamento y Municipio de Ahuachapán, seleccionando las representativas del Sector cooperativo de ahorro y crédito.

### **3.13 Fuentes de Investigación**

Las fuentes de información involucradas para el desarrollo de la investigación serán los diferentes encargados o trabajadores de las áreas de gestión de cada institución de financiamiento de apoyo a las MYPES:

- Instituciones financieras Reguladas
- Cooperativas de Ahorro y Crédito

Los cuales aportarán en base al instrumento definido los mecanismos aplicados en el proceso de gestión de cada institución financiera, que ha permitido la evolución y crecimiento en el tiempo.

## **Capítulo IV**

### **4.1 Análisis e Interpretación de resultados de las encuestas realizada a propietarios de las MYPES del Municipio de Ahuachapán.**

A continuación se describen los resultados que se obtuvieron del cuestionario que fue dirigido a los empresarios de las Micro y Pequeñas empresas del Sector Ferretero del Municipio de Ahuachapán.

#### **Pregunta número 1**

Objetivo: Conocer el tiempo de existencia de las empresas y su estabilidad en el tiempo.

#### **1- ¿Cuánto tiempo tiene de haber iniciado su empresa?**

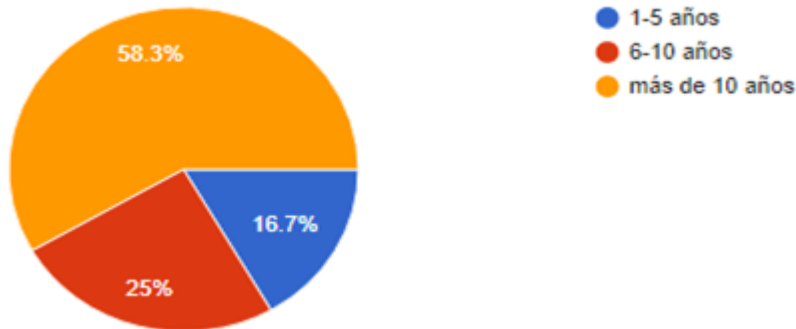
**Tabla3-Respuesta a pregunta número 1.**

<b>AÑOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Entre 1 y 5	2	16.7%
Entre 6 y 10	3	25%
Más de 10	7	58.3%

TOTALES	12	100%
---------	----	------

Fuente: Propia

Gráfico No. 1. Respuestas a pregunta número 1



Fuente: Propia

**Análisis de los resultados:** Se concluye que estas empresas tienen trayectoria y son conocidas en el mercado; así también, son sostenibles y estables, ya que el 58.3% tienen más de 10 años de existencia, debido a que son negocios familiares y administrados por sus dueños o familiares.

### Pregunta número 2

Objetivo: Conocer la procedencia de sus ingresos, para el inicio de sus actividades comerciales en el sector ferretero del Municipio de Ahuachapán.

#### 2- ¿Qué alternativas de financiamiento utilizó para iniciar su negocio?

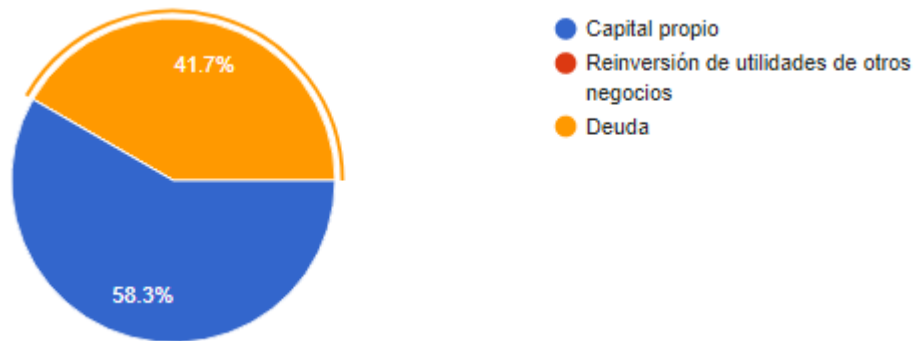
Tabla 4. Respuesta a pregunta número 2.

INVERSIÓN INICIAL	CANTIDAD	PORCENTAJES
Capital Propio	7	58.3%
Reinversión de Utilidades	0	0%

Deuda	5	41.7%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico 2. Respuestas a pregunta número 2



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** La inversión en este tipo de negocio se aprecia que es de capital propio, ya que el 58.3% de negocios de este sector, lo inician de esta forma por el mismo temor de deuda y el resto con capital financiado. Estas empresas van creciendo lentamente con el transcurrir del tiempo.

### Pregunta número 3

Objetivo: Analizar con cuántas personas cuenta en su negocio para el desarrollo de sus actividades, ya que de ello depende su tamaño y el volumen de sus transacciones para su clasificación en el comercio y en el sector tributario.

### 3- ¿Cuántos empleados posee?

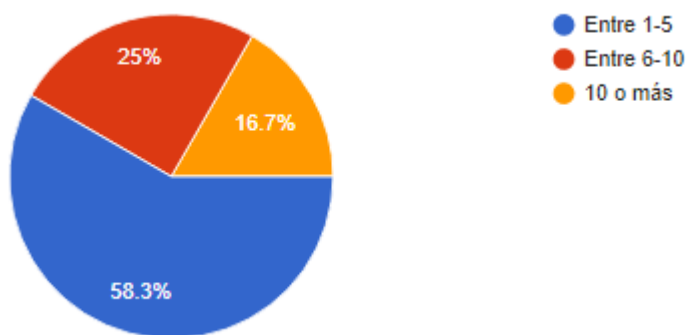
Tabla 5. Respuesta a pregunta número 3.

EMPLEADOS	CANTIDAD	PORCENTAJES
-----------	----------	-------------

Entre 1 y 5	7	58.3%
Entre 6 y 10	3	25%
Más de 10	2	16.7%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico 3. Gráfico 2. Respuestas a pregunta número 3.



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Ante los resultados, se determina que la gran mayoría de empresas encuestadas, pertenece a la micro y pequeña empresa, considerando que el 58.3% de las encuestas dan como resultado de 1 a 5 empleados. Asimismo, por la razón de ser empresas familiares se limitan al número de empleados.

#### Pregunta número 4

Objetivo: Analizar si existe un encargado del manejo de las finanzas para la toma de decisiones de inversión y financiamiento.

**4- ¿Existe un encargado del manejo de las finanzas de la empresa que no sea el propietario?**

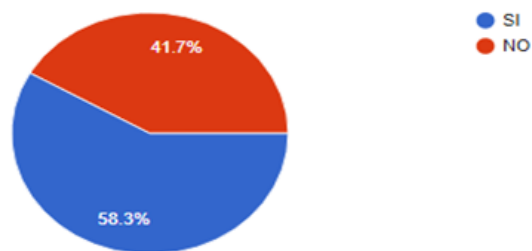
Tabla 6. Respuesta a pregunta número 4.



<b>Responsable de Finanzas</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Sí	7	58.3%
No	5	41.70%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

Gráfico No. 4. Respuestas a pregunta número 4



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según los resultados se concluye que el 58.3% de negocios de este sector, tienen un encargado que les administra el negocio, que generalmente es parte de la familia; el resto es administrado por el propietario, que generalmente no poseen los conocimientos necesarios de administración financiera.

### **Pregunta número 5**

Objetivo: Realizar un análisis sobre la rentabilidad de sus negocios, que es uno de los factores de suma importancia, para el crecimiento y la sostenibilidad de los negocios.

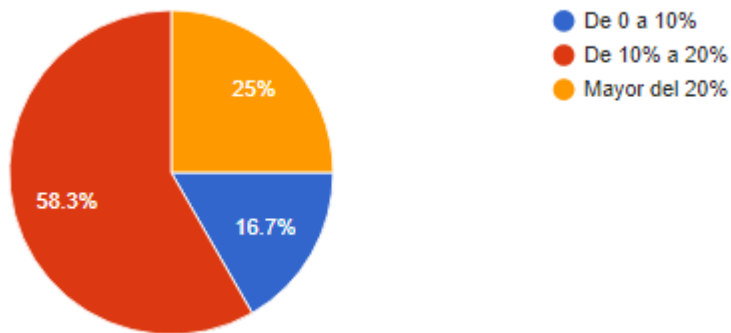
**5-¿Cuál es su porcentaje de utilidad respecto a sus ingresos totales anuales?**

**Tabla 7. Respuesta a pregunta número 5.**

AÑOS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Entre 0 y 10%	2	16.7%
Más de 10% a 20%	7	58.3%
Mayor de 20%	3	25%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No.5. Respuestas a pregunta número 5



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Con estos datos, se concluye que el 58.3% de negocios de este sector, su rentabilidad porcentual está entre el 10% y el 20%, lo que significa que es baja por el tipo de rubro al que pertenecen. Con este porcentaje tienen sobrevivencia que difícilmente crecerán por sí solos.

### Pregunta número 6

Objetivo: Conocer el volumen de ingresos que obtienen de forma mensual y determinar su contribución al desarrollo económico del Municipio de Ahuachapán.

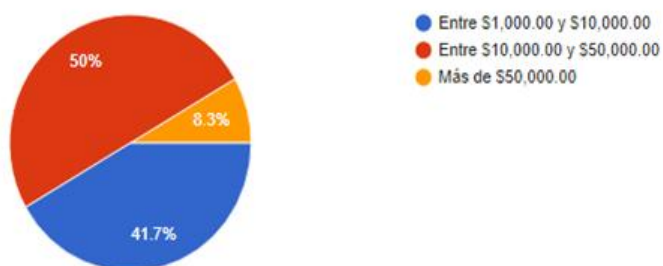
5- ¿A cuánto ascienden los ingresos promedio de su empresa en un mes?

**Tabla 8. Respuesta a pregunta número 6.**

<b>MONTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Entre \$1,000.00 y \$10,000.00	5	41.7%
Entre \$1000.01 y \$50,000.00	6	50.0%
Mayor de \$50,000.00	1	8.3%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

**Gráfico No.6. Respuestas a pregunta número 6**



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según los resultados se concluye que el 50%, obtienen ingresos mensuales entre \$10,000 y \$50,000, lo cual significa que sus ingresos contribuyen a la economía y a la generación de empleos en el Municipio de Ahuachapán.

### Pregunta número 7

Objetivo: Conocer los montos que han invertido en el activo de su empresa, ya que es un rubro que mantiene sus activos y raras veces invierten.

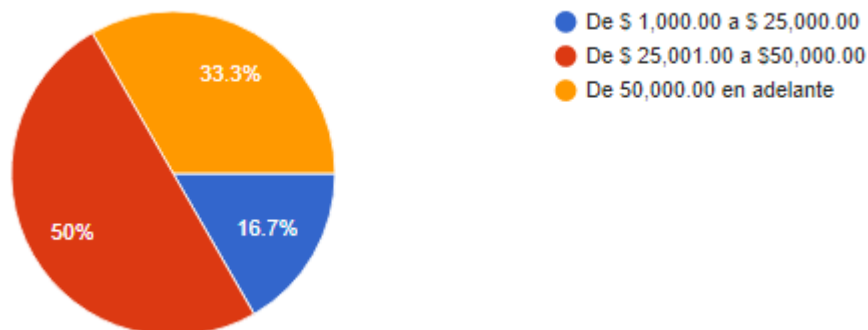
6- ¿Cuánto es su inversión actualmente en activos? (bienes comunes del negocio).

Tabla 9. Respuesta a pregunta número 7.

MONTOS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Entre \$1,000.00 Y \$25,000.00	2	16.7%
Entre \$25,000.01 Y \$50,000.00	6	50.0%
Mayor de \$50,000.00	4	33.3%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No. 7. Respuestas a pregunta número 7



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** A pesar de que el rubro se mantiene, los resultados obtenidos, muestran que el 50% de las empresas encuestadas, han realizado inversiones actualmente en montos de \$25,000.01 a \$50,000.00. Se concluye que este sector está creciendo económicamente en el Municipio de Ahuachapán.

**Pregunta número 8**

Objetivo: Determinar cuántas de las empresas encuestadas poseen financiamiento de sus activos actualmente.

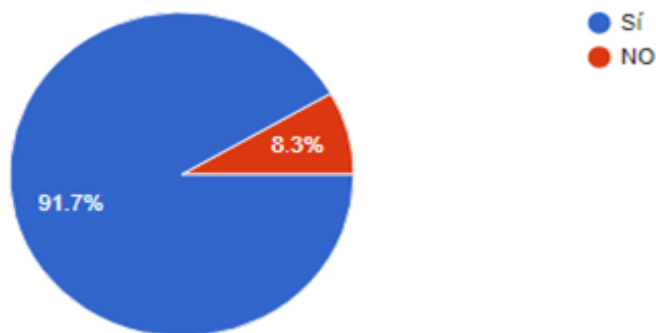
**8- ¿Posee financiamiento para sus activos?**

**Tabla 10.** Respuesta a pregunta número 8.

<b>Financiamiento de Activos</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Sí	11	91.7%
No	1	8.3%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

**Gráfico No. 8.** Respuestas a pregunta número 8



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, se confirma que el 92% de las empresas del sector ferretero, poseen préstamos en la inversión de los activos, para llevar a cabo sus actividades, lo cual significa que no todos sus activos son propios.

**Pregunta número 9**

Objetivo: Conocer con cuáles instituciones financieras, las Micro y Pequeñas empresas poseen sus préstamos para el desarrollo de sus actividades

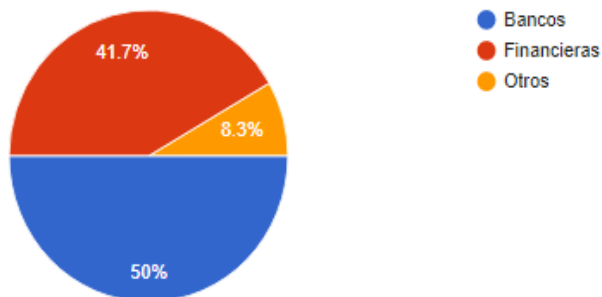
**9- ¿Con qué Institución financiera posee financiamiento de sus activos?**

Tabla 11. Respuesta a pregunta número 9.

INSTITUCIONES FINANCIERAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Bancos	6	50.0%
Financieras	5	41.7%
Otros	1	8.3%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No. 9. Respuestas a pregunta número 9



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, se confirma que el 100% de las empresas del sector ferretero, poseen préstamos para la inversión en los activos que poseen, lo cual significa que no todos sus activos son propios.

### Pregunta número 10

Objetivo: Determinar si las empresas encuestadas, están conscientes del costo de capital que pagan en concepto de Intereses, comisiones y otros a las instituciones financieras con las cuales hacen sus préstamos.

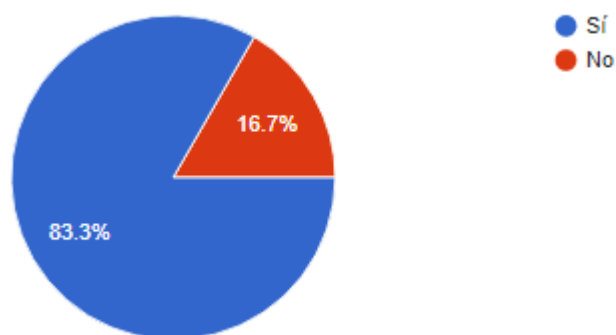
#### 10- ¿Conoce el costo que paga por los financiamientos que realiza?

Tabla 12. Respuesta a pregunta número 10.

Financiamiento de Activos	CANTIDAD	PORCENTAJES
Sí	10	83.3%
No	2	16.7%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No. 10. Respuestas a pregunta número 10



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, la gran mayoría conoce el costo del préstamo que pagan de forma general; sin embargo otros propietarios, solo conocen lo que pagan mensual.

### Pregunta número 11

Objetivo: Conocer los plazos o períodos de financiamiento en que las empresas pagarán las obligaciones contratadas.

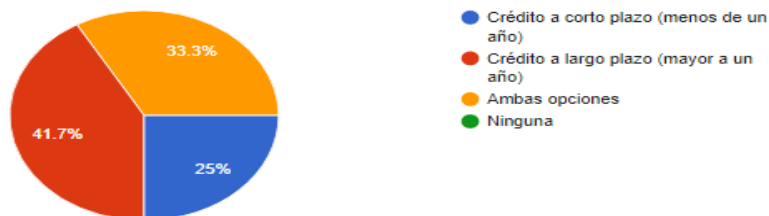
### 11- ¿Qué opción de financiamiento es la que más utiliza para su empresa?

Tabla 13. Respuesta a pregunta número 11.

CRÉDITOS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Corto Plazo (menos de 1 año)	3	25.0%
Largo Plazo (mayor a 1 año)	5	41.7%
Ambas opciones	4	33.3%
Ninguna	0	0.0%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No. 11. Respuestas a pregunta número 11





Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** De acuerdo a los resultados, se observa que los plazos generalmente son mayores a un año plazo, ya que estas empresas por su capacidad de pago prefieren plazos largos para que la cuota de pago sea baja y no afectar su flujo de efectivo; sin embargo, los costos por intereses son más altos.

### Pregunta número 12

Objetivo: Determinar los porcentajes de financiamiento en que las empresas pagarán las obligaciones contratadas a más de un año, para el análisis de su disponibilidad financiera y el costo de sus deudas.

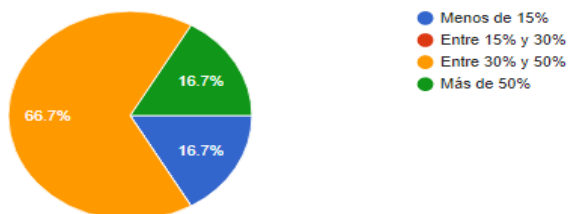
### 12- ¿Qué porcentaje de su deuda total planea pagar a más de un año?

Tabla 14. Respuesta a pregunta número 12.

PAGO DEUDA > 1 AÑO	CANTIDAD	PORCENTAJES
Menor al 15%	2	16.7%
Entre 15.01% y 30.0%	0	0.0%
Entre 30.01% y 50.0%	8	66.7%
Mayor de 50%	2	16.7%

Fuente: Propia

Gráfico No.12. Respuestas a pregunta número 12



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según las respuestas obtenidas, se concluye que el 66.7 de las empresas del sector ferretero, pagarán en un plazo mayor a un año entre el 30% y 50% de la deuda, lo que significa que es de largo plazo e impacta en sus costos financieros.

### **Pregunta número 13**

Objetivo: Conocer cuáles herramientas financieras está utilizando para el análisis de la Inversión y Financiamiento en sus activos, que le permiten tomar las mejores decisiones de inversión para el incremento de su rentabilidad y creación de valor.

**13- ¿Cuáles de las siguientes herramientas financieras utilizan en su empresa? (12 respuestas).**

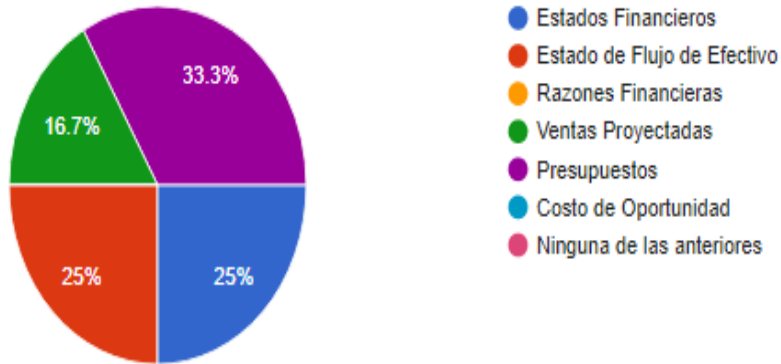
Tabla 15. Respuesta a pregunta número 13.

<b>HERRAMIENTAS FINANCIERAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Estados Financieros	3	25.0%
Estado de flujo de efectivo	3	25.0%
Razones Financieras	0	0.0%
Ventas proyectadas	2	16.7%
Presupuestos	4	33.3%
Costo de oportunidad	0	0.0%
Ninguna de las anteriores	0	0.0%

TOTALES	12	100%
---------	----	------

Fuente: Propia

Gráfico No. 13. Respuestas a pregunta número 13



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** La mayoría de negocios de este rubro, simplemente presupuestan el ingreso y costo en general sin mayor detalle ni análisis, y los demás instrumentos no se realizan formalmente, sino que por cubrir un requisito legal. Como se observa en las respuestas, el 33.3% de las empresas utiliza únicamente el presupuesto lo cual es importante; sin embargo, existe una serie de estrategias, que son de suma importancia en la aplicación de las Micro y pequeñas empresas del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán.

#### Pregunta número 14

Objetivo: Que el comerciante manifieste si el efectivo que obtiene le cubre sus egresos, con el objeto de determinar si su negocio tiene un buen manejo del capital de trabajo.

**14- ¿Cómo clasifica el uso del efectivo disponible diario para el pago de sus gastos?**

Tabla 16. Respuesta a pregunta número 14.

USO DE EFECTIVO DIARIO	CANTIDAD	PORCENTAJES
Siempre cubre todos los gastos	2	16.7%
Casi siempre cubre los gastos	8	66.7
En ocasiones no alcanza a cubrir	2	16.7%
Nunca cubre los gastos diarios	0	0.0%
TOTALES	12	100%

Fuente: Propia

Gráfico No.14. Respuesta a pregunta 14



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, se determina que el 66.7% de las empresas respondió que casi siempre cubre los gastos diarios, lo cual significa que estas empresas son estables y se mantienen, aunque sus resultados sean bajos.

### **Pregunta número 15**

Objetivo: Conocer de qué manera es manejado el efectivo que obtiene de sus operaciones diarios y el control que se da al mismo, a efecto de que se administre correctamente.

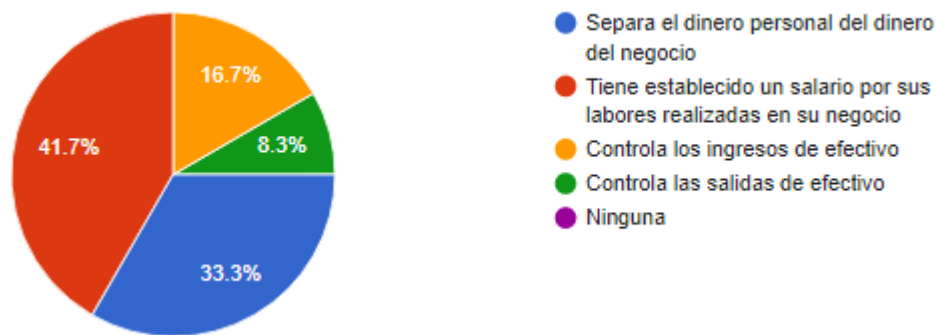
**15- ¿En relación al manejo del efectivo, ¿con cuál de las siguientes situaciones se identifica? (12 respuestas).**

Tabla 17. Respuesta a pregunta número 15.

<b>MANEJO DE EFECTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Separa el dinero del negocio	4	33.3%
Establece su salario por el trabajo	5	41.7%
Controla los ingresos del efectivo	2	16.7%
Controla las salidas de efectivo	1	8.33%
Ninguna	0	0.0%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

Gráfico No.15. Respuesta a pregunta 15



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según las respuestas obtenidas, información obtenida, se determina que los propietarios, obtienen un sueldo por el trabajo realizado en su negocio y asimismo, separan el dinero de su negocio, permitiendo un control adecuado de sus ingresos y costos de su empresa; pero que no se consideran en los resultados mensuales.

### Pregunta número 16

Objetivo: Conocer la opinión de los empresarios del sector ferretero en el campo financiero para la obtención de recursos que faciliten su desarrollo económico.

### 16- ¿Cómo considera el sistema financiero salvadoreño para proporcionar recursos?

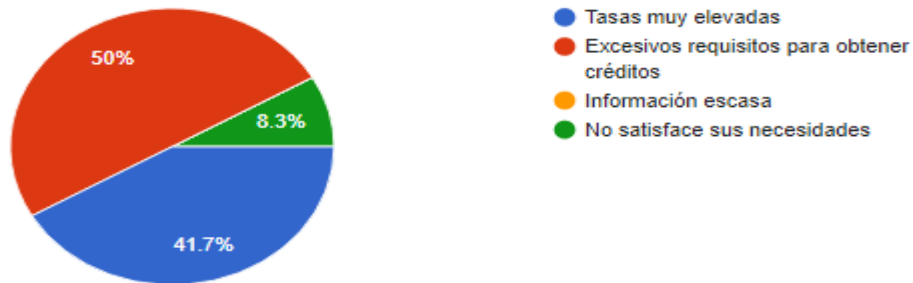
Tabla 18. Respuesta a pregunta número 16.

SISTEMA FINANCIERO	CANTIDAD	PORCENTAJES
Tasas muy elevadas	5	41.7%
Excesivos requisitos	6	50%
Información escasa	0	0.0%

No satisface las necesidades	1	8.33%
------------------------------	---	-------

Fuente: Propia

Gráfico No.16. Respuesta a pregunta 16



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, se determina que los requisitos que exigen las instituciones financieras a los comerciantes de este sector, son muchos, lo cual debe mejor para que tengan el acceso a las instituciones financieras y puedan hacer sus inversiones para el crecimiento económico.

### Pregunta número 17

Objetivo: Determinar cuáles han sido los principales impedimentos financieros que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas y por tanto no le permite crecer oportunamente.

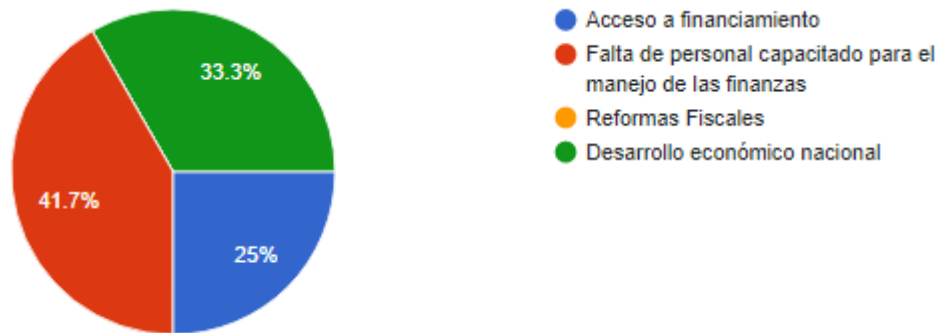
**17- ¿Cuáles cree que son los principales obstáculos y desafíos financieros a los que se enfrenta su negocio? (12 respuestas).**

Tabla 19. Respuesta a pregunta número 17.

<b>OBSTÁCULOS FINANCIEROS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Acceso a Financiamiento	3	25.0%
Falta de personal Capacitado	5	41.7%
Reformas Fiscales	0	0.0%
Desarrollo Económico	4	33.3%

Fuente: Propia

Gráfico No.17. Respuesta a pregunta 17



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Como se observa, uno de los principales obstáculos financieros, es la falta de personal capacitado y la economía en la población, que cada vez es menor, por varios factores económicos y sociales. Así también el acceso al financiamiento, es bastante limitado por inestabilidad de las empresas y bajos resultados.



### **Pregunta número 18**

Objetivo: Conocer cuáles han sido los requisitos que no ha cumplido cuando ha solicitado créditos a alguna institución financiera, que no le ha permitido obtener los financiamientos para sus inversiones.

**18- ¿Cuáles son los requerimientos que no ha podido cumplir cuando ha solicitado crédito? (12 respuestas).**

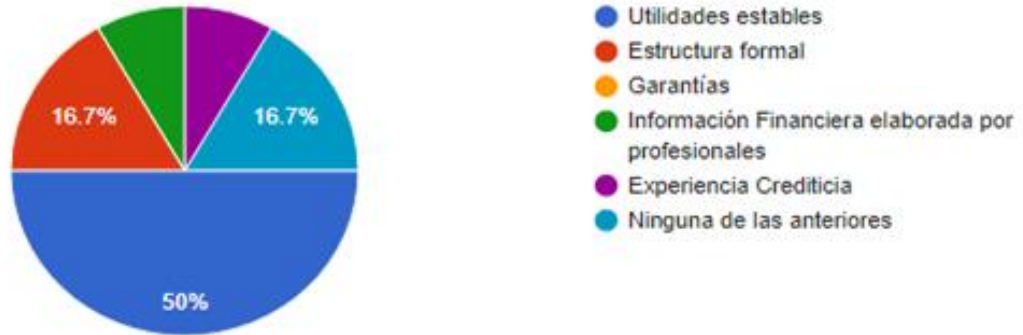
**Tabla 20. Respuesta a pregunta número 18.**

<b>REQUISITOS A CUMPLIR PARA ADQUIRIR DEUDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Utilidades Estables	6	50.0%
Estructura formal	2	16.7%
Garantías	0	0.0%
Información financiera profesional	1	8.33%
Experiencia Crediticia	1	8.33%
Ninguna de las anteriores	2	16.7%

TOTALES	12	100%
---------	----	------

Fuente: Propia

Gráfico No.18. Respuesta a pregunta 18



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según la información obtenida, el requisito principal que impide a las empresas micro y pequeñas al acceso de financiamientos, es que no tienen utilidades estables que le de garantía de pago al sistema financiero y es uno de los principales obstáculos.

### Pregunta número 19

Objetivo: Conocer las aspiraciones de inversión de las pequeñas y medianas empresas en sus actividades y operaciones que consideren que aumentaría su eficiencia y rentabilidad.

**19- ¿De acuerdo a las necesidades de su empresa en qué invertiría su dinero? (12 respuestas).**

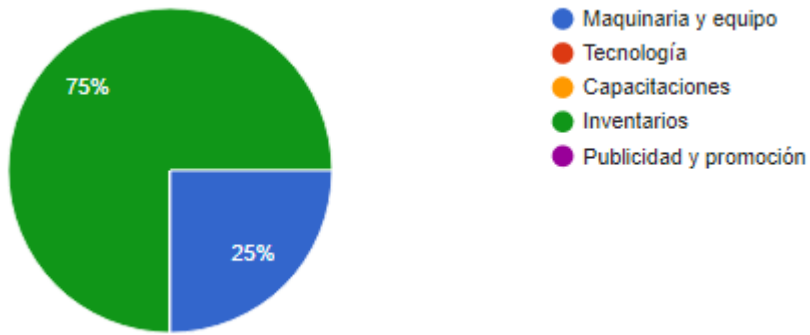
Tabla 21. Respuesta a pregunta número 19

INVERSIÓN EN ACTIVOS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Maquinaria y Equipo	3	25.0%

Tecnología	0	0.0%
Capacitaciones	0	0.0%
Inventarios	9	75.0%
Publicidad y Promoción	0	0.0%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

Gráfico No.19. Respuesta a pregunta 19



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Según las respuestas de los empresarios, el 75% realizarían sus inversiones en inventarios, que se considera que es el motor de todo negocio y un 25% en sistemas y tecnología que es una parte esencial en los procesos para sus controles respectivos.

### **Pregunta número 20**

Objetivo: Conocer si estas empresas han sido bloqueadas en sus financiamientos y por tanto si han perdido clientes a causa de no tener acceso a los financiamientos.

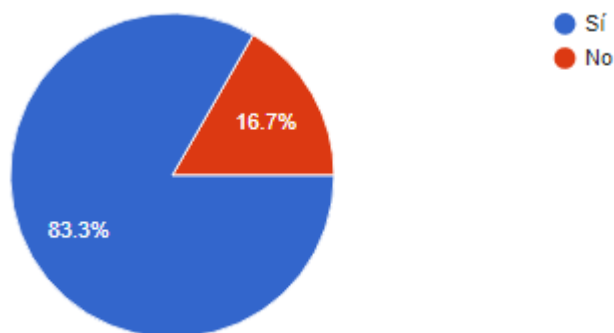
**20- ¿Cree haber perdido oportunidades de obtener mayores utilidades por no tener financiamiento? (12 respuestas).**

Tabla 22. Respuesta a pregunta número 20.

<b>Financiamiento de Activos</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Sí	10	83.3%
No	2	16.7%
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Propia**

Gráfico No.20. Respuesta a pregunta 20



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** La mayoría de Micro y Pequeñas empresas tienen poco acceso a los financiamientos formales de la banca, los intereses y otros descuentos son más altos en las financieras y otras instituciones.

### Pregunta número 21

Objetivo: Con base a los resultados se pretende conocer si las pequeñas y medianas empresas tienen más demanda de sus clientes para analizar sus decisiones de inversión y financiamiento.

**21- ¿Cree que sus clientes han aumentado pero no le es posible atenderlos con los recursos que actualmente tiene? (12 respuestas).**

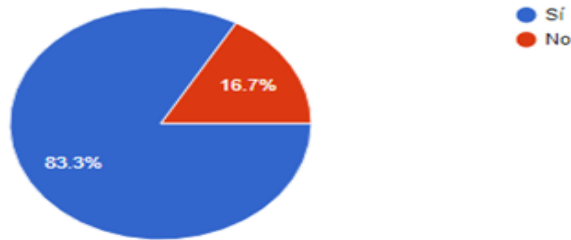
Tabla 23. Respuesta a pregunta número 21.

Financiamiento de Activos	CANTIDAD	PORCENTAJES
Sí	10	83.3%
No	2	16.7%

TOTALES	12	100%
---------	----	------

Fuente: Propia

Gráfico No.21. Respuesta a pregunta 21



Fuente: Propia

**Análisis de Resultados:** Con estas respuestas, efectivamente la población crece y demanda más servicios y productos; por tanto las empresas de este sector necesitan también crecer y por la variedad de materiales y productos para la venta, necesitan capital de trabajo para la generación de ingresos y obtención de beneficios o utilidades.

### Pregunta número 22

Objetivo: Determinar cuáles son los montos que los empresarios necesitan para su crecimiento, para la atención oportuna en bienes y servicios a sus clientes y por ende en el crecimiento de su rentabilidad.

**22- ¿Cuánto dinero cree necesitar para asegurar el crecimiento y/o competitividad de su negocio?**

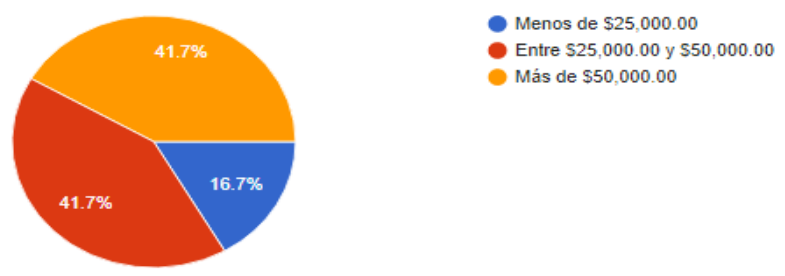
Tabla 24. Respuesta a pregunta número 22.

VALOR MONETARIO	CANTIDAD	PORCENTAJES
-----------------	----------	-------------

Menos de \$25,000.00	2	16.7%
Entre \$25,000.01 y \$50,000.00	5	41.7%
Más de \$50,000.00	5	41.7%

Fuente: Propia

Gráfico No.22. Respuesta a pregunta 22



Fuente: Propia

**Análisis de los resultados:** Este tipo de empresas, pese a ser Micros y Pequeñas empresas familiares, siempre pretenden crecer para extenderse en el mercado y ser más competitivas y sus montos proyectados son mayores a \$25,000.00, puntualmente en estas opciones es necesario la aplicación de estrategias de inversión y financiamiento para la toma adecuada de decisiones.

#### 4.2 Análisis General:

- 1- Las micro y pequeñas empresas del sector ferretero de Ahuachapán están muy bien establecidas y reconocidas en el mercado. Muchas son empresas familiares.

- 2- La inversión para iniciar este tipo de negocio se aprecia en mayor porcentaje en capital propio, comparado a la adquisición, caso contrario se busca un financiamiento, debido al temor de adquirir deuda.
- 3- Por ser empresas familiares se limita al número de empleados, si la empresa crece con el tiempo necesita de mayor mano de obra.
- 4- En este sector se necesita de un encargado especial de las finanzas, pero muchas veces por ser empresas familiares, son bastantes herméticos con la información financiera del negocio.
- 5- Se aprecia que es un sector rentable, con bastantes oportunidades de crecimiento y rotación de inventario alta.
- 6- Se identifica que poseen un buen flujo de ingresos con una efectiva administración se puede establecer liquidez y solvencia en el corto y largo plazo.
- 7- Es un rubro que mantiene una zona de confort y muy raras veces expande o adquiere activos.
- 8- Casi todos requieren el financiar sus activos, para mantenerse en funcionamiento.
- 9- La mitad prefiere utilizar los servicios de la banca tradicional (bancos), pero en los últimos años se ha dado el auge las financieras que ofertan sus productos a sectores específicos.
- 10- La mayoría conoce el costo de financiamiento que posee pero lo preocupante es que existe un número significativo de personas que desconoce el costo real que debe pagar por su deuda, sin considerar la capitalización trimestral, semestral y anual.
- 11- Se debe ordenar las prioridades para los pagos a corto y largo plazo, valorando la necesidad de adquisición de la deuda.



- 12- Se percibe que las empresas sacrifican la solvencia para obtener liquidez en el corto plazo y mantener un funcionamiento efectivo.
- 13- La mayoría de negocios de este rubro, simplemente presupuestan el ingreso y costo en general sin mayor detalle ni análisis, y los demás instrumentos, no se realizan formalmente sino que por cubrir un requisito legal.
- 14- Casi siempre se logran cubrir las obligaciones pero algunas veces puede ocurrir que no; es necesario revisar las políticas existentes.
- 15- Obtener un salario por el trabajo realizado, es lo recomendable en lugar de mezclar el dinero propio con el del negocio.
- 16- El sistema financiero, debe mejorar para dar mayor apertura con las políticas de otorgamiento de crédito.
- 17- Estas empresas cuentan no cuentan con personal capacitado, es el encargado de la contabilidad, desarrollando el trabajo específico, pero no aportan soluciones de mejoras en el área financiera.
- 18- Refuerza el problema de liquidez que enfrentan, además del mal manejo de los plazos de crédito y la organización de la deuda que se posee.
- 19- Por el rubro del negocio, la mayor parte del efectivo se requiere para suplir las necesidades de inventario.
- 20- Se pierden oportunidades por falta de créditos, generando poca liquidez y entorpece el funcionamiento adecuado de la empresa.
- 21- Demuestra problemas de inventario y liquidez, ya que no se obtienen créditos con facilidad en momentos específicos requeridos.

22- Es un rubro que necesita crecer y conocer sus necesidades, pero son pocos arriesgados y se mantienen a cubrir necesidades, con rentabilidades bajas sin visión a expandirse.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **5.1 Conclusiones**

Después de haber realizado la investigación y analizado los resultados obtenidos en las encuestas a las Micro y Pequeñas empresas del Municipio de Ahuachapán, se concluye lo siguiente:

a- Se ha verificado que los propietarios de las empresas encuestadas de las Micro y Pequeñas empresas del sector Ferretero del Municipio de Ahuachapán, no cuentan con una planeación estratégica financiera para realizar sus inversiones y financiamientos, lo cual significa que estas empresas no realizan procesos que contribuyan a un análisis para toma de decisiones; así también, estas empresas en su mayoría son familiares y sus propietarios administran empíricamente sus operaciones, no conocen las tasas de interés que pagan por sus deudas y pagan costos altos, ya que sus principales préstamos los realizan a través de Instituciones financieras No bancarias, por su poco acceso a la banca formal, debido al monto de sus ingresos y al monto de sus activos.

b- Se considera con base a la problemática planteada, que las Micro y Pequeñas empresas del Municipio de Ahuachapán del sector ferretera, es necesario que cuenten con una guía de estrategias financieras y de inversión que los orienten en el desarrollo de sus análisis financieros futuros a través de sus planes presupuestarios basados en sus inversiones, para

facilitar la toma de decisiones y que éstas sean rentables, que contribuyan a su crecimiento y a su sostenibilidad en el tiempo.

c- La implementación de una adecuada planificación estratégica financiera de inversión y financiamiento, son es de suma importancia para las MYPES, ya que les servirá como una guía para la elaboración de presupuestos y evaluación de sus inversiones a corto y largo plazo de forma clara y precisa y podrá medir la rentabilidad, beneficios y costos, según sean las inversiones en capital de trabajo o en activos fijos que incrementen sus flujos de efectivo; así como conocer sus costos y gastos, para determinar su excedente económico, de lo contrario no tendría sentido su inversión.

d- La creación de ventajas competitivas o conservar las que ya tienen, como la tecnología, la creación de gobierno corporativo, recurso humano calificado, buscar las fuentes de financiamientos apropiadas, son parte de las estrategias, que toda empresa debe buscar para tener ventaja sobre otras empresas y le permiten la creación de valor.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Ante las conclusiones expuestas de las Micro y Pequeñas empresas del Sector Ferretero del Municipio de Ahuachapán, se recomienda una serie de procesos y técnicas que deben ser aplicadas, para que las empresas en estudio, incrementen sus activos y sean rentables para su sostenibilidad en el tiempo, se describe a continuación, lo siguiente:

a. Adoptar la implementación de estrategias financieras de las inversiones y financiamientos de las Micro y Pequeñas empresas del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán, el cual aportará una herramienta de utilidad que servirá de guía y modelo en el desarrollo de sus actividades financieras, tanto en determinar la adecuada inversión como los

adecuados financiamientos de acuerdo a la necesidad y buscar correctamente la Institución financiera que optimice sus costos.

b. Establecer indicadores comparativos y de crecimiento, que les muestren los resultados obtenidos y si están siendo alcanzados con los presupuestos; es decir que conozcan sus ventas, costos, gastos fijos y variables, para determinar su excedente económico de forma mensual o anual.

c. Análisis de las herramientas financieras y razones financieras: Pronóstico de ventas, Estado de Resultados, Estado de flujos de efectivo, Rentabilidad del patrimonio, RION, Utilidad Neta, Rotación de Cuentas por cobrar, Rotación de Inventarios, Políticas de precios y descuentos, considerando un margen de rentabilidad genérico o promedio, ROE, etc.

d. Incorporación o actualización de Sistemas informáticos, que le permitan realizar sus operaciones de forma sistematizada, para que sus operaciones sean eficientes; asimismo, mantener la comunicación por este medio con los clientes y la incorporación de páginas en internet.

e. Creación de ventajas competitivas, que las hagan diferentes a las demás, creen valor y que sean sostenibles en el tiempo, que incluye, estructura, estrategias de precios, costos, distribución, inventarios, sistemas informáticos, recurso humano calificado.

Como propuesta se ha diseñado un Plan estratégico, para que sea aplicado a las Micro y Pequeñas empresas del sector ferretero del Municipio de Ahuachapán, que describe los siguientes elementos:

# **PROPUESTA DE UN MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO APLICABLE A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR FERRETERO DEL MUNICIPIO DE AHUACHAPÁN**

## **Introducción**

El presente plan estratégico se ha diseñado para la toma de decisiones en las inversiones y financiamientos de las Micros y Pequeñas empresas del sector ferretero del Municipio y Departamento de Ahuachapán, el cual servirá como una guía o herramienta de los procedimientos a considerar en el análisis y estrategias a implementar, y permitirá el incremento en su rentabilidad y creación de valor a su empresa o negocio.

## **OBJETIVOS**

El objetivo de la planificación estratégica financiera, es la optimización de recursos y el adecuado manejo de las finanzas, aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de inversión y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. Asimismo, la creación de ventajas competitivas o mantener las que ya se poseen

La planeación financiera se enfoca a realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa, ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos

o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de compras, ventas y distribución.

El plan estratégico, será el documento base para el logro de los objetivos en las inversiones y financiamiento de las Micro y Pequeñas empresas del sector ferretero del Departamento y Municipio de Ahuachapán, se describen los siguientes elementos que se deben considerar:

1- **Tener Objetivos de empresa:** Se debe definir claramente los objetivos que busca la empresa, tanto de inversiones como de financiamientos, para la obtención de los recursos que le servirán para el incremento de sus ingresos y por ende incremento en sus resultados financieros y que éstos incrementen su rentabilidad o creen valor a la empresa. Dentro de los objetivos, se debe establecer cuánto desea crecer, hacia dónde quiere llegar, qué mercado o segmento atenderá, plazo para el logro de los objetivos y los planes de acción que se deben implementar, describiendo quién lo va a realizar y cuándo.

2- **Análisis de la Cadena de Valor:** Se debe identificar las fuentes de crear ventajas competitivas y aumentar el margen de rentabilidad, a través de las actividades o procesos interrelacionados, que se mencionan a continuación:

- a. El poder de negociación con los clientes, ya que son el corazón del negocio, se deben negociar descuentos, otorgamiento de créditos, volúmenes de ventas, precios preferenciales.
- b. El poder de negociación con los proveedores, en cuanto a plazos de créditos, descuentos, precios por volumen de compra, calidad y oportunidad en los envíos; de tal forma de generar relaciones en que ganen ambas partes.

- c. Determinar si existen posibles competidores entrantes al sector, investigar el tipo de mercado que van a abastecer y accionar anticipadamente ante pérdida de ventas y de clientes.
- d. Considerar el nivel de competencia del entorno, en cuanto a precios, facilidades de crédito, personal capacitado para la atención al cliente, productos que se ofrecen asegurarse que sean de calidad y la exhibición de todos los productos que se ofrecen de forma seccionada.

**3. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de su rubro comercial (FODA):** Es una herramienta estratégica, del análisis de la situación de una empresa, de los factores que de forma directa e indirecta pueden beneficiar o afectar el desempeño para el logro de los objetivos, de los cuales se menciona los factores internos o externos que se deben evaluar para mejorar los existentes y prevenir riesgos ante los que pueden afectar la operatividad normal de la empresa, según se describen en el siguiente cuadro, se debe evaluar lo que se tiene siendo esto una ventaja o desventaja si no se ha implementado:

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS/DEBILIDADES	OPORTUNIDADES/AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Precios competitivos</li> <li>✓ Ubicación Geográfica</li> <li>✓ Variedad de productos que ofrece.</li> <li>✓ Productos de calidad</li> <li>✓ Clientes satisfechos</li> <li>✓ Existencia de otras empresas en el sector.</li> <li>✓ Experiencia en las operaciones y conocimiento del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empresas pequeñas, con facilidad de crecer y ser sostenible en el tiempo.</li> <li>✓ Conocimiento y experiencia en el mercado.</li> <li>✓ Regulación y creación de leyes en beneficio de la pequeña empresa</li> <li>✓ Incremento en tasas e impuestos específicos o generales.</li> <li>✓ Conocer las necesidades de los clientes, saber qué quieren.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal capacitado en la atención al cliente.</li> <li>✓ Reconocimiento crediticio por instituciones financieras.</li> <li>✓ Manejo de sistemas tecnológicos en sus actividades diarias de registro o de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competidores nuevos, ya que pueden ofrecer productos con precios bajos y mayor valor a los clientes.</li> <li>✓ Analizar los cambios tecnológicos, legales y financieros.</li> <li>✓ Analizar cambios políticos e inflacionarios.</li> </ul>
---	---

**4. Establecer los objetivos financieros de incremento en rentabilidad y aumento en flujo de efectivo, por medio de la aplicación y análisis de razones financieras, medición y seguimiento de indicadores, mensual, trimestral, etc.**

- a. Realizar comparativos de forma mensual de los presupuestos de ingresos, costos y gastos reales y de esa forma estimar las ganancias netas con las que contará, para decidir si las ganancias serán reinvertidas, distribuidas o buscará otras fuentes de financiamiento, en caso de decisión de inversión, tanto en activo circulante o activo fijo.

TABLA DE PROYECCIONES DE INGRESOS, COSTOS Y UTILIDADES				
ESTADO DE RESULTADOS	31/12/2017	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS NETAS	\$ 25,000.00	\$ 38,000.00	\$ 42,000.00	\$ 45,000.00
COSTOS	20,000.00	32,000.00	35,000.00	36,000.00
UTILIDAD BRUTA	5,000.00	6,000.00	7,000.00	9,000.00
GASTOS DE OPERACION	3,000.00	3,500.00	4,500.00	5,000.00
UTILIDAD DE OPERACION	2,000.00	2,500.00	2,500.00	4,000.00
OTROS INGRESOS	500.00	300.00	600.00	500.00
UTILIDAD NETA	2,500.00	2,800.00	3,100.00	4,500.00
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 625.00	\$ 700.00	\$ 775.00	\$ 1,125.00
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	\$ 1,875.00	\$ 2,100.00	\$ 2,325.00	\$ 3,375.00

- b. **Rendimiento sobre la Inversión (ROA):** Se obtiene dividiendo la Utilidad Neta entre los activos totales de la empresa, para determinar la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio. Cuanto más alto sea el rendimiento sobre la inversión, será mejor. Ejemplo: tomando de base los datos de los Estados Financieros al 31-12-2007, tenemos:



TABLA DE PROYECCIONES DE INGRESOS				
ESTADO DE RESULTADOS	31/12/2017	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS NETAS	\$ 25,000.00	\$ 38,000.00	\$ 42,000.00	\$ 45,000.00
COSTOS	20,000.00	32,000.00	35,000.00	36,000.00
UTILIDAD BRUTA	5,000.00	6,000.00	7,000.00	9,000.00
GASTOS DE OPERACION	3,000.00	3,500.00	4,500.00	5,000.00
UTILIDAD DE OPERACION	2,000.00	2,500.00	2,500.00	4,000.00
OTROS INGRESOS	500.00	300.00	600.00	500.00
UTILIDAD NETA	2,500.00	2,800.00	3,100.00	4,500.00
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 625.00	\$ 700.00	\$ 775.00	\$ 1,125.00
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	\$ 1,875.00	\$ 2,100.00	\$ 2,325.00	\$ 3,375.00

BALANCE GENERAL COMPARATIVO AL 31 DICIEMBRE 2017-2016		
	2017	2016
<b>CUENTAS DE ACTIVO</b>		
ACTIVO CORRIENTE	\$ 23,000.00	\$ 19,000.00
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	\$ 3,000.00	\$ 2,000.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 4,000.00	\$ 2,500.00
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 1,500.00	\$ 1,000.00
EXISTENCIAS DE MERCADERIAS	\$ 14,500.00	\$ 13,500.00
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 4,500.00	\$ 5,000.00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 6,500.00	\$ 6,500.00
DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVO FIJO (C)	\$ (2,000.00)	\$ (1,500.00)
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ 27,500.00	\$ 24,000.00
<b>CUENTAS DE PASIVO</b>		
PASIVO CORRIENTE	\$ 19,500.00	\$ 17,300.00
CUENTAS POR PAGAR	\$ 14,000.00	\$ 13,500.00
OBLIGACIONES A CORTO PLAZO	\$ 2,500.00	\$ 2,000.00
ACREEDORES VARIOS	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 1,000.00	\$ 800.00
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
PRESTAMOS A LARGO PLAZO	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 24,500.00	\$ 22,300.00
<b>CUENTAS DE PATRIMONIO</b>		
PATRIMONIO	\$ 2,500.00	\$ 1,500.00
UTILIDADES	\$ 500.00	\$ 200.00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 3,000.00	\$ 1,700.00
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 27,500.00	\$ 24,000.00

Rendimiento sobre la Inversión = Utilidad Neta / Total de Activos

Rendimiento sobre la Inversión = \$ 1,875.00/ \$27,500.00

= \$0.681

Conclusión: Significa que por cada dólar invertido en sus activos totales, la empresa recupera o rinde \$0.681, entre más alto mejor.

- c. **Margen de Utilidad sobre Ventas:** Mide el porcentaje que está quedando a los propietarios por operar la empresa. Un porcentaje alto equivale a beneficio.

Margen de Utilidad sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas Totales

Ventas Totales = Ventas al Crédito (+) Ventas al Contado

Utilidad Neta = Utilidad después de Impuestos

Margen de Utilidad sobre Ventas = \$ 1,875.00/ \$25,000.00

= 7.50%

Significa que por cada dólar vendido, la empresa obtiene \$7.50 dólares para hacer frente a sus costos y gastos, es un porcentaje bajo que necesita mantener o subir para que le cubran sus costos, gastos y la obtención de su responsabilidad.

d. **Rotación del Activo Total:** Indica cuántas veces al año se ha hecho girar el activo.

Entre más alto el porcentaje es mejor

$$\text{Rotación del Activo Total} = \text{Ventas Totales} / \text{Total de Activos}$$

$$\text{Rotación del Activo Total} = \text{Ventas Totales} / \text{Total de Activos}$$

$$= \$25,000.00 / \$27,50.00$$

$$= 90.90\%$$

Mide la eficiencia con que las empresas, utilizan sus activos para generar ingresos.

e. **Solvencia Total:** Determina la solvencia total de Activos. Si el total de activos alcanzan para cubrir todas las deudas, sus saldos están garantizados, es decir, si el índice es superior a uno. Si es menor a uno, es una situación de quiebra, significa que el total de sus activos no alcanza a cubrir sus deudas.

$$\text{Solvencia} = \text{Total de Activos} / \text{Total de Pasivos}$$

$$\text{Solvencia} = \$27,500 / 24,500.00$$

$$= 1.12$$

Significa que la empresa alcanza a cubrir sus deudas, ya que el índice es superior a 1.

f. **Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE):** Indica la capacidad o el rendimiento de la empresa para generar utilidad a favor del propietario, se conoce también como Tasa de Rendimiento sobre la Inversión. A mayor %, mayor rendimiento.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$$

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \$1,875.00 / \$1,700$$

=1.10%

g. **Razón de Endeudamiento:** Se debe medir el nivel de activos que se encuentran financiados por los proveedores (Entidades financieras, no financieras y acreedores. La diferencia es lo que pertenece al propietario. Muestra el grado de riesgo de la empresa.

Endeudamiento = Total de Pasivos / Total de Activos

Endeudamiento= \$24,500/\$ 27,500

= 89%

Un porcentaje alto, indica que los acreedores o terceros son dueños de una parte significativa de la empresa; por el contrario una razón baja, es mejor para los acreedores porque se encuentra protegida su inversión y significa que los propietarios son dueños de la mayor parte de los activos.

h. **Rotación de Inventarios:** La administración tiene que evaluar constantemente, la rotación de los productos y para ello, se tiene que aplicar un indicador que muestre el número de veces, que se desplaza el Inventario Promedio al mercado en un período determinado. Muestra la velocidad de desplazamiento de los inventarios a los clientes.

Rotación de Inventarios = Costo de lo Vendido / Inventario Promedio

Inventario Promedio = (Inventario Inicial + Inventario Final) /2

Un resultado alto, indica que la empresa podría quedar sin inventarios, afectando las ventas y los resultados; por el contrario una razón baja, significa que existen inventarios obsoletos o de poco movimiento. Se debe considerar un método de máximos y mínimos de existencia de mercadería.

i. **Rotación de Cartera o Cuentas por Cobrar:** Es una herramienta que controla el efectivo que adeudan los clientes por las ventas al crédito, mide la cantidad promedio de veces que se recuperan las cuentas de clientes en un año.

Rotación de Cuentas por Cobrar = Ventas Netas al Crédito / Cuentas por Cobrar a clientes.

Ventas Netas al Crédito = Ventas Totales – Devoluciones y Rebajas en Ventas.

Una rotación alta, indica una política de cobro muy severa, ya que se otorga muy poco plazo para el crédito a clientes para el pago de sus facturas y puede ocasionar pérdida de mercado.

j. **Rotación de Cuentas por Pagar:** Indica el número de veces que circulan las Cuentas por Pagar a proveedores en relación a las Compras Netas al Crédito, durante un período determinado.

Rotación de Cuentas por Pagar = Compras Netas al Crédito / Cuentas por Pagar a Proveedores

Muestra la política de pagos que tiene la empresa en cuanto al plazo que le otorgan sus proveedores para el pago de sus facturas. A mayor plazo es mejor

## **5. Estrategias aplicables para mantener la ventaja competitiva y crear valor en la empresa.**

### **5.1 Ventajas de Atención y servicio al cliente**

a. Calidad en el servicio: La persona que se acerca, no solo necesita que lo despachen sino que lo asistan y lo atiendan y dar buen servicio inclusive posterior a su venta. Una mayor calidad en el servicio es aún más importante que el precio.

- b. El empleado debe estar capacitado y tener conocimiento del producto que vende en cuanto a sus características, funcionalidad y su rendimiento; de esa forma, estará con mayor seguridad ante al cliente y vender con mayor convicción.
- c. Comunicación y empatía con el cliente, el empleado debe lograr este concepto, ya que es un punto clave para que el cliente se sienta cómodo y regrese. En este punto influye la decoración, iluminación, exhibición de productos y atención en cuanto a responder a sus inquietudes.
- d. El negocio de la empresa no debe ser sólo vender sino atender de la mejor manera a sus clientes para crear fidelidad, conservar los que tiene y ganar nuevos clientes.
- e. Los empresarios de ferreterías que no se actualizan, no preparan a su personal, pierden ventaja ante los demás negocios, ya que el cliente tiene muchas opciones de compra y lo va a hacer donde lo atiendan mejor.
- f. Mostrar adecuadamente los productos y disponer de un stock lo más amplio posible y contar con un catálogo muy amplio, que contenga datos técnicos que le permitan responder consultas específicas.
- g. Mantener los mejores precios, se logra negociando con los proveedores, compras a escala, debido a que hoy en día existen diversidad.
- h. Ofrecer financiamiento a los clientes, es una opción de conservar los clientes, dando facilidades de pago, con plazos establecidos de forma correcta, según la rotación de productos.

## **5.2 Innovación Tecnológica**

**a.** La tecnología es una necesidad para las ferreterías, si no hay tecnología actualizada, no se puede desarrollar adecuadamente el negocio, se debe contar con Software comercial que

administre, todas las operaciones de venta, inventarios, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, estados financieros, la facturación, el stock de cada producto y registros contables para la generación automatizada de Estados Financieros.

b. Otra parte tecnológica importante de incrementar las ventas es contar con una Página Web propia, que cuente con catálogos de productos en línea y permita concretar operaciones por este medio, ya que según las tendencias, las mayores ventas o compras, serán por medio de ésta vía. Asimismo, la forma de comunicarse con los clientes y proveedores está cambiando por medio de correos electrónicos, mensajes instantáneos o el Skype, que son programas o Apps gratis al tener internet.

## **6. Evaluación de fuentes de financiamiento.**

Para realizar un financiamiento, se deben considerar algunas etapas y al evaluar un préstamo para tu MYPE, se debe buscar alternativas de financiamiento elegir la opción más adecuada y el riesgo que representa e identificar la línea de crédito relacionada a la actividad del negocio, para lograr mejores condiciones. Así mismo, se deben analizar los requisitos que exigen las instituciones, comparar tasas de interés si son nominales o efectivas, para conocer el costo que se debe pagar por utilizar el dinero de terceros y si existen otros gastos asociados al costo financiero.

Asimismo, se debe considerar, el plazo, la forma de pago, monto de las cuotas, sistema de amortización y otras condiciones de pago anticipado o atraso. Así también analizar los flujos de fondo actual y flujos de fondos proyectados para cubrir los costos financieros.

Para tomar la decisión de realizar préstamos en instituciones bancarias, es necesario consultar la página de la Superintendencia del Sistema Financiero (<http://ssf.gob.sv/index.php/nov/publi/tasas-de-interes>), ya que de forma trimestral, informa en su página, las tasas de interés vigentes en todas las instituciones financieras del país sobre las líneas de préstamos para que se realicen las consultas pertinentes y se puedan comparar las tasas de interés nominal y efectiva. La tasa efectiva es la forma de capitalizar los intereses, diaria, mensual, trimestral, semestral o anual.

Por ejemplo, un crédito de \$15,000.00 a tasa nominal del 2% mensual, los intereses del mes son \$300.00. El interés anual, es el valor de la tasa de intereses por el número de periodos. En este ejemplo, para un año el interés será del 24% y el valor pagado en intereses \$3,600.00.

La tasa del interés nominal mensual del 2%, al convertirla en Efectiva Mensual será de 26.82% (ya no 24%).

La tasa efectiva del 2% mensual, en el año se pagará \$4,023.62 de intereses, valor diferente al de la tasa nominal que es de \$3,600.00

## **7. Implementación de un Gobierno Corporativo**

La empresa debe contar con un buen Gobierno Corporativo dentro de su empresa, independientemente de su tamaño, con este sistema cada uno de los administradores, deberá guiarse por lo establecido y dar cumplimiento a lo siguiente:

- Reglas y políticas establecidas por empresa en la que define su rumbo.
- El código de conducta que debe regir a la organización.
- La vigilancia en la gestión y operación de la empresa.
- La generación y presentación de sus reportes financieros.

La implementación de un buen gobierno corporativo, es esencial para mantener la ventaja competitiva de la empresa, ya que fomenta la confianza y credibilidad ante terceros, mide oportunamente la operación y desempeño del negocio.

Así mismo, este órgano es esencial para mantener la competitividad de la empresa.

## **8. Fuentes de recursos de financiación**

- a- Financiación propia: Consiste en hacer productivos o eficientes algunos activos o vendiendo activos ociosos, es el medio de inversión más económico.(destinar un % de inversiones)
- b- Fondos de Capital propio: El dueño o los dueños, analizan la conveniencia de obtener capital propio e invertirlo en su empresa.
- c- Crédito del negocio: Los proveedores y acreedores, son agentes generadores de crédito para la empresa, al conceder créditos de 60 y 90 días; así como también, la mercadería en depósito, que es pagada al proveedor hasta que el empresario la vende a sus clientes.
- d- Entidades Bancarias: Estos órganos financieros son bastante complejos, ya que no se conoce bien la gama completa que ofrecen y menos las más conveniente para cada caso.
- e- Otras entidades financieras: Existe una variada gama de compañías que constituyen otras fuentes de financiamiento, su funcionamiento es muy similar al de los bancos, tienen mayor flexibilidad para conceder los créditos, aunque las comisiones e intereses que cobran, son más elevados.
- f- Factoraje (Factoring). Es una alternativa de financiamiento y ya que las facturas pendientes de cobro pueden anticiparse, se ceden los derechos de cobro a cambio de un interés, en



caso de no pagar el deudor principal, el cobro se hace a la empresa que ha cedido los derechos.

- g- **tarjetas de crédito de empresa**, no son recomendables, como forma de financiación porque son muy caras y además el plazo de pago es bastante corto, son recomendables para centralizar determinados gastos y que al finalizar el mes serán pagados.

#### **Financiamientos a largo plazo**

- h- **Hipoteca:** una propiedad inmueble es puesta en garantía de pago de un crédito, por lo general otorgado por un banco. En caso de incumplimiento de pago el acreedor puede ejecutar la hipoteca y hacerse de la propiedad del inmueble entregado en garantía.
- i- **Acciones:** son documentos que acreditan la participación patrimonial o de capital de un accionista en la organización. El propietario o los socios pueden vender parcial o totalmente su participación accionaria y así financiar un proyecto de la empresa. También se puede acordar con un proveedor de bienes o servicios el pago en acciones.
- j- **Bonos:** es un instrumento certificado mediante el cual el emisor del bono o prestatario, por lo general una sociedad anónima, se compromete a pagar una suma específica y en una fecha determinada, junto con los intereses calculados a una tasa determinada y en fechas determinadas.
- k- **Arrendamiento financiero:** es un contrato entre el propietario de los bienes (acreedor) y la empresa (arrendatario). A esta última se le permite el uso de los bienes durante un período determinado y mediante el pago de una renta específica.

## **CONCLUSIÓN**

Con la aplicación de las diferentes estratégicas, tanto competitivas como operativas y financieras, permitirá que la empresa, incremente su rentabilidad y cree ventajas competitivas, a través de la implementación y análisis de cada uno de los puntos antes mencionados. El plan financiero contiene las causas del financiamiento, el importe estimado de la inversión, la fecha de la inversión, cuándo y cómo será reembolsado, etc. El empresario debe saber dónde puede acudir para la obtención del crédito y determinar el costo que está dispuesto a pagar por la cantidad recibida.

## **Glosario de abreviaturas**

MYPES: Micros y Pequeñas empresas.

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana empresa.

PYMES: Pequeñas y Medianas empresas.

CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña empresa.

FUSADES: Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.

INSAFOOP: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.

ONG: Organización No Gubernamental.

PIB: Producto Interno Bruto.

PEA: Población Económica Activa.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

BM: Banco Mundial.

BCR: Banco Central de Reserva.

SSF: Superintendencia del Sistema Financiero.

OCDE: Organización para la cooperación y el desarrollo económico.

LGAC: Ley General de Asociaciones Cooperativas.

S.A de C.V.: Sociedad Anónima de Capital Variable.

IVA: Impuesto al valor agregado.

## **Bibliografía**

Ley MYPE

Unidad de Estudios Tributarios, DGII (Dirección General de Impuestos Internos)

Página web CONAMYPE

Página web Banco Central de Reserva

Página Web Ministerio de Hacienda

Página Web GESTIOPOLIS.COM

Fundamentos de administración financiera (Libro de Eugene F.;Erhardt Brigham )

Página Web ASOCIACIOAG.ORG

Página Web PYMEMPRESARIO.COM