

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**Diagnóstico Area Financiera de la Pequeña  
Empresa Salvadoreña Productora de  
Alimentos de Origen Animal**

**TRABAJO DE GRADUACION**

**PRESENTADO POR:**

**JOAQUIN ERNESTO VELASQUEZ,**

**RENE TURCIOS**

**JOSE DIMAS AREVALO**

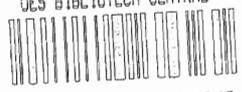
**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENERO DE 1987.**



335.19641306  
67034d

UES BIBLIOTECA CENTRAL  
  
INVENTARIO: 10100043

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR: LIC. LUIS ARGUETA ANTILLON  
SECRETARIO GENERAL: ING. RENE MAURICIO MEJIA MENDEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANO: LIC. MARIA HORTENSIA DUEÑAS DE GARCIA  
SECRETARIO: LIC. NOEL AMERICO FIGUEROA

TRABAJO DE GRADUACION

ASESOR: LIC. FRANCISCO CHACON

TRIBUNAL EXAMINADOR

PRESIDENTE: LIC. CARLOS HUMBERTO CHICAS ALFARO  
PRIMER VOCAL LIC. SABAS ANTONIO TOBAR SARAVIA  
SEGUNDO VOCAL: LIC. FRANCISCO CHACON

## DEDICATORIA

- A DIOS TODOPODEROSO: Por permitirme realizar la conquista de una muestra de superación personal.
- A MI MADRE: Amparo Velásquez  
Con profundo amor y respeto
- A MI ESPOSA: Norma G. Zúniga de Velásquez  
Por ser quien despertó en mi, el profundo anhelo de superación intelectual.
- A MIS HIJOS: Norma Cecilia, María Inés, Eugenia Guadalupe y Joaquín Ernesto  
Quienes sacrificaron momentos de sus actividades para contribuir con amor al logro de mi meta.
- A MIS FAMILIARES, PROFESORES, COMPAÑEROS Y AMIGOS: Quienes me brindaron su apoyo, conocimientos y amistad.

JOAQUIN ERNESTO VELASQUEZ

## DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO:

Por haberme iluminado y mostrado el camino de la superación personal.

A MI FAMILIA, PROFESORES  
COMPAÑEROS Y AMIGOS:

Que de una u otra forma me brindaron su apoyo, conocimientos y amistad.

A MI HIJA:

Sonia Lisseth Turcios  
Que sacrificó sus momentos de -  
juego y diversión, para contribuir con amor y entendimiento al logro de mi objetivo.  
Con mucho amor.

RENE TURCIOS POSADA

## DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO:

Porque mi gloria es ésta; el testimonio de mi conciencia, que con sencillez y sinceridad de Dios y con la gracia de El, he logrado el objetivo propuesto.

Más a Dios Gracias, porque solo El me lleva al triunfo.

A MIS QUERIDOS HIJOS:

David Ernesto

Alvaro José

José Dimas

Que mi esfuerzo sea para ellos ejemplo de superación

A MI ESPOSA:

Doy gracias, por inducirme a superarme y cuidar de mis lindos hijos en mi ausencia.

A MI FAMILIA , AMIGOS  
Y DEMAS PERSONAS

Quienes me alentaron y ayudaron a conseguir este triunfo.

JOSE DIMAS AREVALO

## I N D I C E

Pág.

### INTRODUCCION

CAPITULO I-	ASPECTOS GENERALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL DE EL SALVADOR, SUBSECTORES: PESCA, LACTEOS, AVICOLAS Y MATANZA DE GANADO, PREPARACION Y CONSERVACION DE CARNE.	1
A.	CONCEPTO DE PEQUEÑA INDUSTRIA	1
B.	ANTECEDENTES	2
	1. Subsector Pesca	2
	2. Subsector Lácteos	4
	3. Subsector Avícola	4
	4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne	5
C.	CARACTERISTICA E IMPORTANCIA	5
	1. Subsector Pesca	5
	2. Subsector Lácteos	13
	3. Subsector Avícola	17
	4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne	20
D.	ASISTENCIA TECNICA Y FINANCIERA	26
	1. Instituciones de Asistencia Técnica	26
	2. Instituciones de Fomento que ofrecen Créditos a la Pequeña Empresa y en Particular a la Pequeña Industria	29
	3. La Banca Comercial e Hipotecaria y Líneas de Crédito	47

	<u>Pág.</u>
<b>CAPITULO II - INVESTIGACION DE CAMPO</b>	51
A           OBJETIVO	51
B           METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	51
1. Determinación del Universo	51
2. Determinación del Universo de Trabajo	53
3. Determinación de la Muestra	56
4. Recolección de los Datos	61
C           SITUACION ACTUAL DEL AREA FINANCIERA EN LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL PRODUC- TORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL	61
1. Subsector Pesca	62
2. Subsector Lácteos	71
3. Subsector Avícola	83
4. Subsector Matanza de Ganado y Prepara- ción y Conservación de Carne	92
<b>CAPITULO III   DIAGNOSTICO DEL AREA FINANCIERA DE LA PE-                   QUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE                   ORIGEN ANIMAL</b>	104
A           ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTA- DOS	105
1. Subsector Pesca	105
a) Generalidades	105
b) Administración de las Cuentas que conforman al Capital de Trabajo	109
c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo	115
d) Utilización de Presupuestos	117
e) Comercialización	118
f) Análisis Financieros	119
g) Solvencia y Rentabilidad	120

	<u>Pág.</u>
2. Subsector Lácteos	124
a) Generalidades	124
b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo	128
c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo	133
d) Utilización de Presupuestos	134
e) Comercialización	136
f) Análisis Financieros	137
g) Solvencia y Rentabilidad	139
3. Subsector Avícola	141
a) Generalidades	
b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo	143
c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo	148
d) Utilización de Presupuestos	149
e) Comercialización	150
f) Análisis Financieros	151
g) Solvencia y Rentabilidad	152
4. Subsector Matanza de Ganado, Prepara ción y Conservación de Carne	155
a) Generalidades	155
b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo	159
c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo	163
d) Utilización de Presupuesto	164
e) Comercialización	164
f) Análisis Financieros	166
g) Solvencia y Rentabilidad	166

B	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	170
	1. Subsector Pesca	170
	1.1. Conclusiones	170
	1.2. Recomendaciones	172
	2. Subsector Lácteos	178
	2.1. Conclusiones	178
	2.2. Recomendaciones	180
	3. Subsector Avícola	181
	3.1. Conclusiones	181
	3.2. Recomendaciones	184
	4. Subsector Matanza de Ganado, Prepara- ción y Conservación de Carnes	186
	4.1. Conclusiones	186
	4.2. Recomendaciones	188
C	ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA	190
	ANEXO 1- CUESTIONARIO DIRIGIDO AL INDUS- TRIAL.	192
	CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS INS- TITUCIONES FINANCIERAS Y DE ASIS- TENCIA TECNICA	207
	ANEXO 2- TABULACION DE LOS DATOS OBTENI- DOS EN LAS ENCUESTAS	211
	BIBLIOGRAFIA	258

## I N T R O D U C C I O N

La Pequeña Empresa industrial salvadoreña, productora - de alimentos de origen animal, constituye un importante sector productivo del país y su importancia radica en los aportes que genera a la Economía Nacional, tanto como productora de alimentos para la dieta alimenticia de la población y como fuente generadora de empleo; no obstante, afronta dificultades que obstaculizan su crecimiento y desarrollo, en - tal sentido, se hace necesario la realización de investiga- ciones como la presente, que identifiquen las causas que limitan su desarrollo.

El presente estudio comprende un diagnóstico del área - financiera de los Subsectores: Pesca, Lácteos, Avícola y Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne.

El trabajo se ha dividido en tres Capítulos. En el Primero, se exponen los aspectos generales de la pequeña empre- sa industrial salvadoreña productora de alimentos de origen animal, por subsector, así como también aspectos relaciona- dos con las instituciones que le brindan asistencia técnica y financiera.

El Segundo Capítulo, contiene la investigación de campo efectuada, detallando la metodología de la investigación, - desde la forma en que se determinó el universo, la muestra y recolección de la información. También presenta la situa

ción actual del área financiera, por subsector, objeto del presente estudio.

El Tercer Capítulo, contiene la parte principal del trabajo, pues comprende el Diagnóstico del área financiera, - así como también, las Conclusiones y Recomendaciones que de él se derivaron.

El trabajo se complementa con dos Anexos y la Bibliografía consultada.

## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL DE EL SALVADOR, SUBSECTORES: PESCA, LACTEOS, AVICOLAS Y MATANZA DE GANADO, PREPARACION Y CONSERVACION DE CARNE

#### A. CONCEPTO DE PEQUEÑA INDUSTRIA

Al definir la pequeña industria, se debe considerar las características propias de la economía del país, así como también una serie de elementos dependiendo del objetivo que se persigue, tales como: asistencia técnica, financiera, etc.

El número de empleados, el volumen de ventas, los activos totales, nivel tecnológico, la combinación de dos o más variables, son algunos de los criterios que generalmente se utilizan.

En nuestro país, generalmente se utilizan los criterios basados en el número de empleados, los activos totales o la combinación de ambos. Es así como el FIGAPE, entiende como tal, aquella cuyo activo afecto a las actividades de la empresa, no sea superior a Trescientos Mil Colones (¢300.000.00).

El Centro Nacional de Productividad define a la pequeña empresa, como aquella cuyo Activo no sea menor a Tres Mil Colones (¢3.000.00) y que posea un personal NO menor de cuatro.

Para efectos del presente trabajo se considera como pequeña industria: "Todo establecimiento manufacturero que a tra -

vés de un proceso de producción y/o transformación físico o químico, se dedica a la producción de materias primas, artículos semi-elaborados o terminados, que tenga en sus activos totales un monto comprendido entre Q3,000.00 y Q500.000.00.

Además, ocupar en forma permanente hasta 50 personas, al mismo tiempo debe cumplir por lo menos uno de los siguientes requisitos:

- a) Que utilice preferentemente materias primas de origen nacional o de los demás países centroamericanos, y
- b) Que el proceso de producción se base en tecnología simple, utilizando herramientas manuales, maquinaria y equipo mecánico, pero que no dependa de proceso o manufactura automática." 1/

## B. ANTECEDENTES

### 1. Subsector Pesca

De acuerdo a estudios realizados por el Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA), nuestro país está ubicado en una región potencialmente rica en productos pesqueros, favorecido por las condiciones de su medio acuático, tanto marino como continental, pero no se ha hecho un real aprovechamiento de sus recursos.

---

1/ Pautas Generales para el Desarrollo del Seminario de Graduación, Diagnóstico del Aspecto Económico de la pequeña empresa industrial, 1985. pág. 2.

Los factores que han incidido a que la pesquería en El Salvador no se haya podido desarrollar a un ritmo de crecimiento compatible con el potencial de los recursos con los que cuentan nuestros cuerpos de agua marinos e interiores son:

- 1) No se dispone de los niveles y de la capacidad tecnológica suficiente para su aprovechamiento.
- 2) La importancia marginal que se le ha dado en comparación con otros sectores tradicionales. Esto ha significado que normalmente se le han otorgado asignaciones de recursos de capital limitados para la investigación, la capacitación, la transferencia tecnológica y para la creación de infraestructura de producción y de comercialización.

La pesca artesanal conocida también como la pesca en pequeña escala, no obstante los esfuerzos realizados por el Centro de Desarrollo Pesquero y otras Instituciones de Fomento, aún no ha podido convertirse en una actividad económica representativa, pese a descansar en ella la mayor parte del abastecimiento del consumo para la población salvadoreña.

La pesca industrial o de gran escala, ha sido desde un inicio en 1956, favorecida e incentivada por la demanda externa de productos, tales como el camarón y desde 1980 en adelante, se incorpora el langostino y el enlatado de pescado, orientado fundamentalmente a la exportación. 1/

1/ Políticas para el Desarrollo Pesquero de El Salvador. Octubre 1984. Centro de Desarrollo Pesquero, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 2. Subsector Lácteos

La pequeña industria láctea del país en su mayoría está localizada en los Departamentos de Sonsonate, San Salvador, San Vicente y San Miguel, dedicándose principalmente a la producción de quesos, cuajada y crema.

La existencia de ganado lechero, la refrigeración mecánica y la maquinaria para este tipo de industria son factores que contribuyeron para que la producción de lácteos en nuestro país, tomara características comerciales.

## 3. Subsector Avícola

La avicultura nacional originalmente se explotaba únicamente como un aporte a la economía familiar, de una manera tradicional de crear aves de corral, con el objetivo de tener sus propios recursos alimenticios, vendiendo el excedente al público consumidor.

Posteriormente, en vista de las cualidades alimenticias de los productos avícolas, la aceptación del consumidor y las bondades económicas de este sector, el Gobierno de El Salvador, creó la Ley de Fomento Avícola, por medio de Decreto 471 de fecha 24 de noviembre de 1961; observándose a partir de esta fecha un auge por el desarrollo de granjas avícolas orientadas a satisfacer la demanda de estos productos.

#### 4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne.

Todo el quehacer de la Pequeña Industria de la Carne de ganado bovino y porcino, tuvo su origen en el Pequeño Comercio, actualmente existen gremiales en torno al sacrificio, - destace y proceso de carne de ganado, tales como: "Empresarios Mayoristas del Destace del Mercado Central de San Salvador" y la "Asociación de Industrias Convertidoras de Carne".

Estas empresas tienen su abastecimiento de los hatos ganaderos existentes en el país y el ganado es comprado en pie en los diferentes tiangués o plazas del país o en las granjas ganaderas, para determinar su precio, el ganado es pesado o en base a la experiencia de los empresarios.

### C. **CARACTERISTICA E IMPORTANCIA**

#### 1. Sector Pesca

##### a) Tipo de Organización

La pesca artesanal o pesca en pequeña escala en su mayoría está organizada bajo la forma de asociaciones cooperativas pesqueras, en donde la Asamblea General es la máxima autoridad de la asociación, es la unidad rectora y responsable de dictar las políticas y lineamientos que guían sus actividades.

Su estructura organizativa es la siguiente:

- 1) Asamblea General
- 2) Junta de Vigilancia
- 3) Consejo de Administración
- 4) Gerente
- 5) Comité de Producción y Calidad
- 6) Comité de Comercialización
- 7) Comité de Créditos
- 8) Comité de Educación
- 9) Comité de Servicios Generales
- 10) Otros Comités

b) Productos que Procesan

La producción de la pesca artesanal normalmente se obtiene utilizando lanchas de motor y equipo de pesca, tales como: redes, cuerdas, anzuelos y termos con hielo para conservar el pescado capturado.

Existe una gran variedad de pescado, entre ellos tenemos: el mero, la curbina, el robalo, el boca colorada, el bagre, etc., este producto es vendido por el pescador socio a la Cooperativa, en donde es preparado y conservado en freezers para ser comercializado posteriormente.

La producción pesquera artesanal en 1984 ascendió a 3,062,200 toneladas métricas (Ver Cuadro N°. 1).

CUADRO N° . 1

VOLUMENES DE PRODUCCION PESQUERA

PERIODO 1980-1984

En Miles de Toneladas Métricas

Clase de Producto \ Año	1980	1981	1982	1983	1984
Camarón y Camaroncillo	3,170.3	3,025.0	3,056.0	3,025.0	4,119.2
Langostino	660.3	910.1	465.1	197.0	170.3 <u>1/</u>
Otros	1,158.4	1,250.7	2,043.0	1,543.0	511.2 <u>2/</u>
SUB TOTAL	4,989.0	5,185.8	5,564.1	4,765.0	4,800.7
Pesca Artesanal	2,246.5	2,058.8	1,361.1	1,936.4	3,062.2 <u>3/</u>
Acuicultura	27.0	26.7	24.4	80.0	62.3
SUB TOTAL	2,273.5	2,085.5	1,385.5	2,016.4	3,124.5
T O T A L	7,262.5	7,271.3	6,949.6	6,781.4	7,925.2

FUENTE: Estadística Pesquera, años 1980 - 1984 Centro de Desarrollo Pesquero

- 1/ Disminución de la producción de langostinos por cierre de Empresas.
- 2/ No hubo producción de atún, no operaron los barcos atuneros.
- 3/ Aumento de la producción debido a la organización y asistencia crediticia de nuevos grupos solidarios de pescadores artesanales.

c) Comercialización

El proceso de comercialización de la pesca artesanal es -  
afrentado con muchas dificultades. Generalmente el pesca-  
dor supera con relativa facilidad las etapas de captura,  
no así la fase de venta de su producción.

En la actualidad se mantiene el esquema de ventas locales  
en los puestos de producción a mayoristas y que general -  
mente pagan precios bajos a las cooperativas o pescadores,  
quienes por no tener los medios suficientes de conserva -  
ción de estos productos altamente perecederos, tienen que  
acceder a los precios que pone el mayorista.

En algunos casos los venden a mayoristas en San Salvador,  
éstos a detallistas, para posteriormente llegar al consu -  
midor. (Ver Gráfico N° 1)

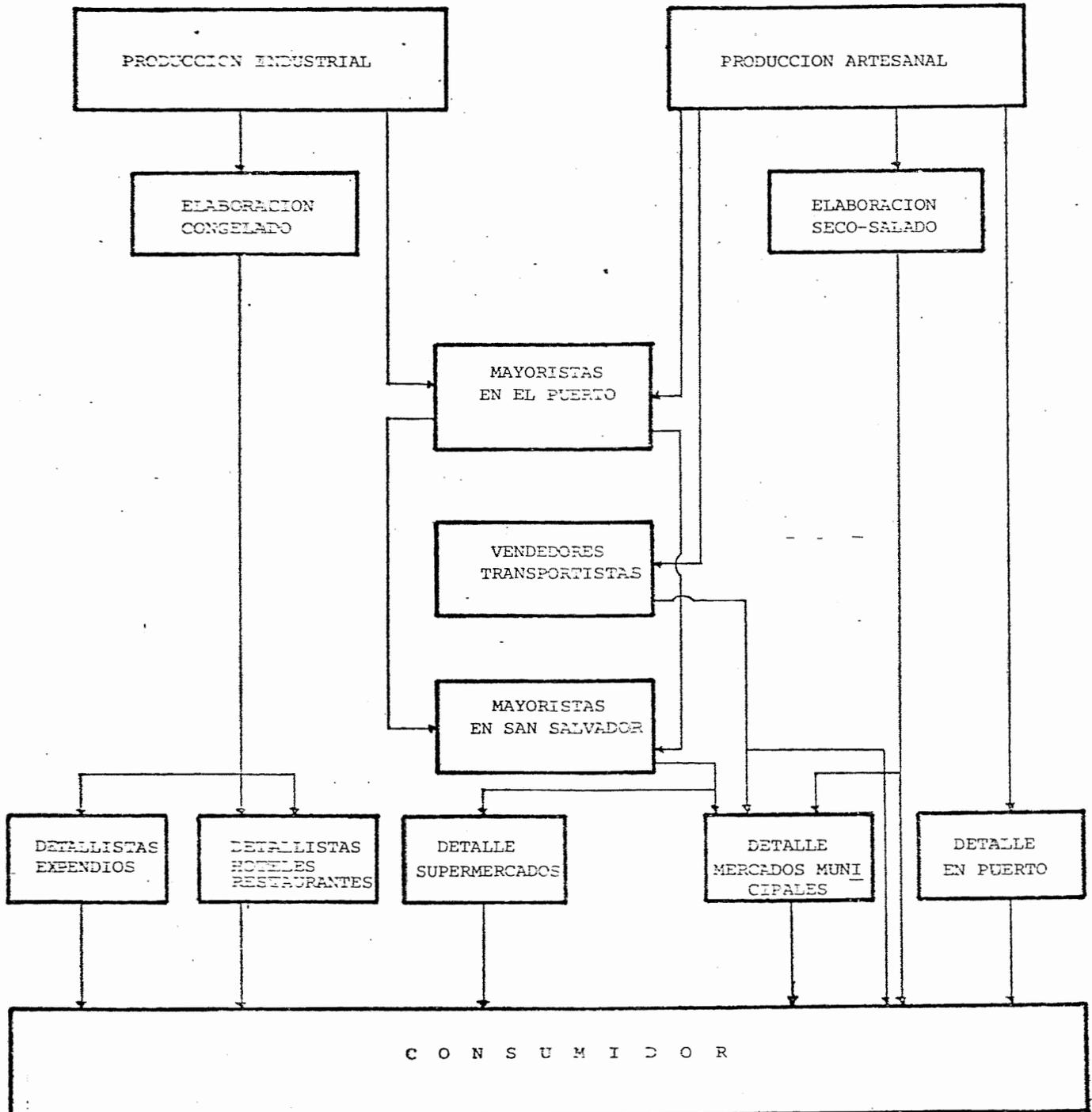
Las diferentes fases que se dan para que llegue el produc -  
to al consumidor final hacen variar sustancialmente el -  
precio. La producción se suministra a los mercados de -  
las principales ciudades y muy especialmente al mercado  
de San Salvador. (Ver Gráfico N° 2).

d) Contribución en la Dieta Alimenticia de la Población

El sector pesquero es considerado como un sector que -  
contribuye al suministro de proteína animal para la die -  
ta alimenticia de la población, ya que el pescado aporta  
las sustancias nutritivas necesarias que al combinarlas  
con otros alimentos, nos proporciona una comida que sa -

GRAFICO N°. 1

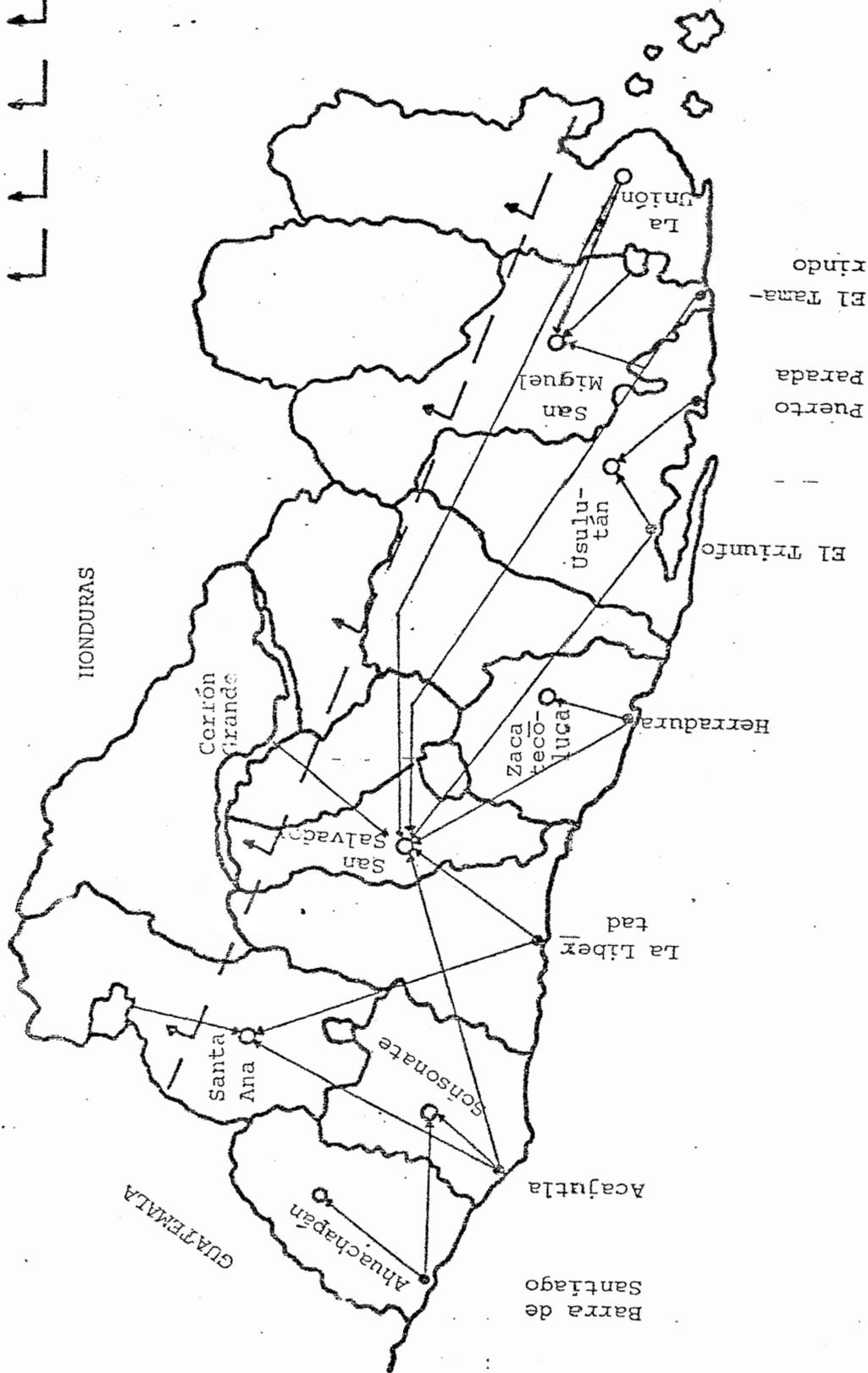
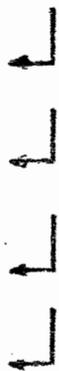
PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCION DE PESCADO FRESCO  
CONGELADO Y SECO SALADO



PROCEDENCIA DE PRODUCTOS PESQUEROS Y PLAZA DE ABASTECIMIENTOS

DE CENTROS URBANOS

Zona del país con  
poco suministro



tisface todas las necesidades nutritivas de la familia.

Entre las bondades del pescado tenemos: proteínas, son esenciales para el crecimiento y la conservación de la vida, sus funciones son:

- 1) Forma parte de los tejidos musculares, nervios, huesos y piel.
- 2) Elabora nuevos tejidos.
- 3) Da resistencia al cuerpo defendiéndole de las infecciones.

e) Generación de Empleo

El sector pesquero es una fuente generadora de empleo, para 1983, la población dedicada al aprovechamiento de una parte del recurso pesquero nacional, en sus diferentes fases ascendió a 19,040 personas, distribuidas en la pesca artesanal, industrial, piscicultura, comerciantes, etc. (Ver Cuadro N° 2).

f) Contribución a la Reactivación Económica Nacional

La pesca artesanal al igual que los demás sectores de la pequeña industria contribuye a la reactivación económica mediante la generación de empleo (Ver Cuadro N° 2) y por aprovechar recursos nacionales para la producción de alimentos de bajo costo para la población salvadoreña. Este sector es menos dependiente del sector externo en cuanto a la utilización de materias primas.

CUADRO N° 2

EMPLEO GENERADO POR EL SECTOR PESQUERO AÑO 1983

N°	Tipo de Organización	Miembros
25	Asociaciones Cooperativas	1,350
59	Grupos Solidarios	590
	<u>Pescadores Individuales</u>	10,000
20	Empresas Industriales	4,500
10	Piscigranjas Comerciales	1,200
40	Grupos Piscicolas Comunales	800
	<u>Comerciantes</u>	250
	SUB TOTAL	18,690
	<u>Sector Público</u>	350
	TOTAL	19,040

FUENTE: Políticas para el Desarrollo Pesquero de El Salvador, Octubre 1984, Centro de Desarrollo Pesquero, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 2. Subsector Lácteos

### a) Tipo de Organización

La mayoría de pequeñas industrias lácteas están organizadas bajo la forma de propietario individual, en donde el dueño dedica la mayor parte de su tiempo a la administración del negocio.

Para el desarrollo de sus actividades, normalmente cuenta con un Departamento de Producción y una Sala de Ventas.

### b) Productos que elaboran o procesan

Entre los principales productos que elaboran en este tipo de industria tenemos: quesos de diferentes tipos, cuajada, crema, paletas y sorbete; utilizando para ello las siguientes materias primas básicas: leche, azúcar, glucosa, crema, estabilizadores, esencias y colorantes.

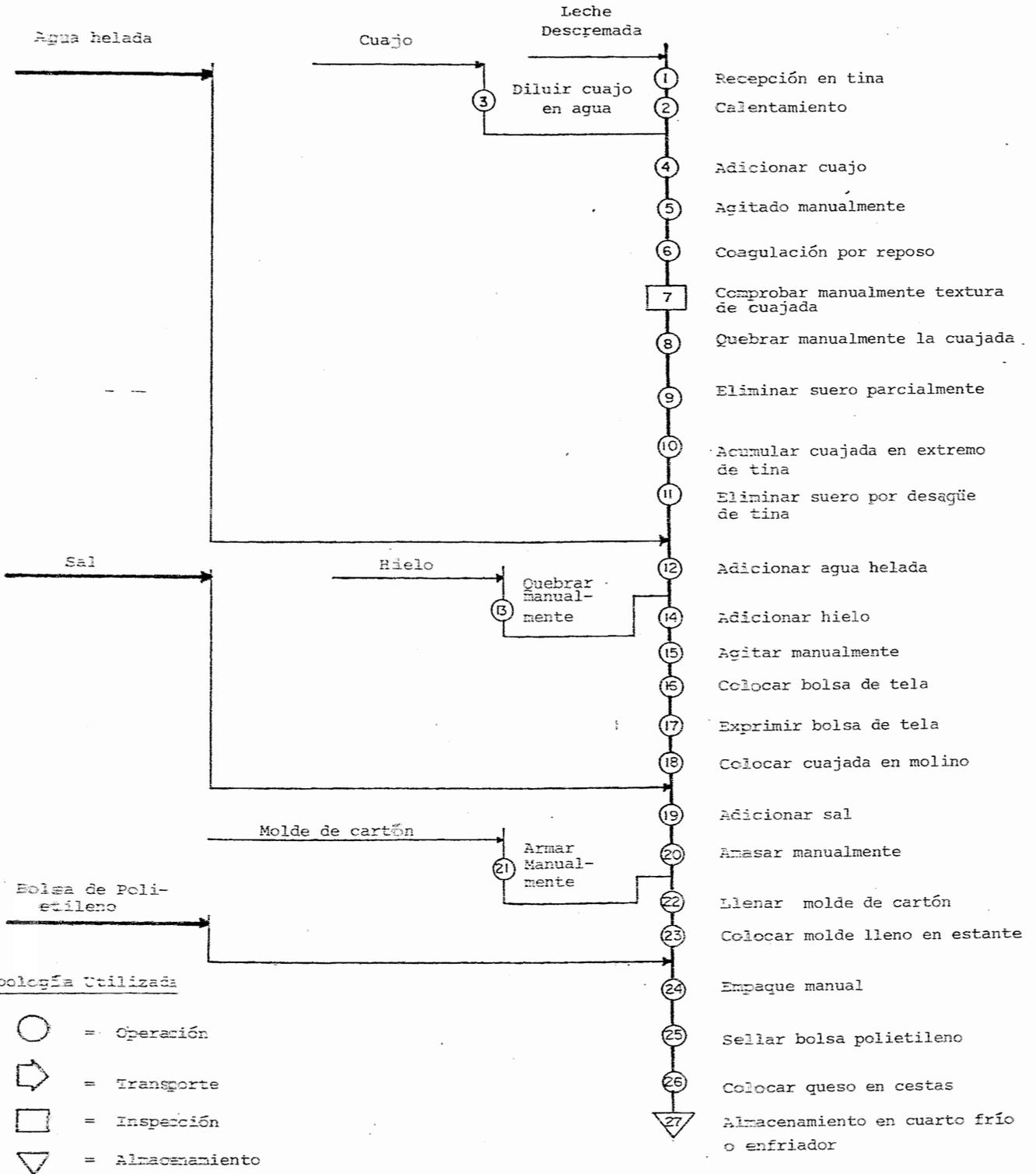
En el proceso productivo utilizan la maquinaria y equipo siguiente: tanques de acero inoxidable, descremadoras, -tinas, molinos, moldes, freezers, enfriadores, cuartos fríos, tanques de salmuera y máquinas sorbeteras. En el gráfico N°. 3 se presenta el Diagrama de Proceso del Queso Fresco.

### c) Comercialización

Los productos lácteos, tales como: quesos, cuajada, crema, se venden a través de mercados municipales, tiendas, supermercados y en el propio establecimiento donde se producen.

Los helados y sorbetes se venden en gran variedad de sabores y tamaños, se transportan en vehículos con equipo

DIAGRAMA DE PROCESO DEL QUESO FRESCO



refrigerante a los mercados de menudeo, como sorbeterías, restaurantes y tiendas.

CUADRO N° 3

PRECIOS PROMEDIOS DE PRODUCTOS LÁCTEOS A NIVEL DE CONSUMIDOR, MERCADO DE SAN SALVADOR. PERIODO 1980-1984  
(Colones)

Producto Año	Productos Lácteos					
	Queso Duro blando libra	Δ %	Crema Botella	Δ %	Leche Botella	Δ %
1980/1981	5.33	-	4.76	-	0.63	-
1981/1982	6.13	15.0	5.02	5.5	0.79	25.4
1982/1983	6.50	22.0	5.42	13.9	0.84	33.3
1983/1984	7.29	36.8	5.83	22.5	0.88	39.7
1984/1985	7.25	36.0	5.67	19.1	1.00	58.7

FUENTE: Anuarios de Estadísticas Agropecuarias MAG. Años 1980/1985  
Para establecer la variación se tomó como año base 80/81.

d) Contribución a la Dieta Alimenticia de la Población

Los productos lácteos son alimentos básicos de reconocido valor nutritivo para el ser humano.

La leche es considerada como el alimento casi perfecto de la naturaleza, por contener la mayor parte de nutrientes vitales en una dieta alimenticia. A continuación se presenta un cuadro sobre el contenido alimenticio de la leche.

## CUADRO N° 4

VALOR ALIMENTICIO DE UN LITRO DE LECHE

Calcio	82%	De las necesidades Diarias
Fósforo	63%	" " " "
Proteínas	40%	" " " "
Riboflavina	83%	" " " "
Vitamina A	30%	" " " "
Tiamina	22%	" " " "
Vitamina D	100%	" " " "
Calorías	21%	" " " "

FUENTE: La Leche, su Producción y Procesos Industriales. Henry F. Juskins, Harry A. Kiomer. 4a. Impresión. CECSA.

La leche y sus derivados, no obstante poseer las bondades antes mencionadas, presenta cierta característica negativa, la cual es de reunir condiciones que propician la reproducción de microorganismos patógenos, que son dañinos para la salud, por tal razón se recomienda la pasteurización de estos productos.

e) Generación de Empleo

La pequeña industria láctea es considerada como un sector que contribuye a la generación de empleo.

Este tipo de industria por ser demandante de leche fluida, favorece la generación de empleo en las granjas y cooperativas ganaderas del país, así como en las instituciones públicas y comerciales que se relacionan con esta actividad.

f) Contribución a la Reactivación Económica Nacional

La pequeña industria láctea, al igual que los demás sectores de la pequeña industria, contribuye a la reactivación económica nacional por utilizar materias primas de origen nacional, es una fuente generadora de empleo y contribuye al desarrollo de la ganadería nacional.

3. Subsector Avícola

a) Tipo de Organización

Al igual que la mayoría de las pequeñas empresas, las avícolas, su tipo de organización es de propietario individual; en esta clase de negocio es muy notable la influencia que ejerce el dueño en las decisiones a diferentes niveles, ya que normalmente realiza casi todas las funciones y resuelve personalmente los problemas, a las actividades que mayor importancia le da es a la producción y ventas.

b) Producción

La pequeña industria avícola produce carne y huevos; utilizando para ello galeras, comederos, bebederos, pollos para la producción de carne y para la producción de huevos, concentrado para aves, etc.

Las galeras de producción, por razones técnicas, deben estar separadas para evitar la contaminación entre las etapas de producción o desarrollo.

CUADRO N° 5ETAPAS DE DESARROLLO

Etapas	Períodos
<u>Producción de Huevos</u>	
Inicio	1 día a 7 semanas
Desarrollo	7 a 20 semanas
Productoras	20 semanas en adelante
<u>Producción de Carne</u>	
	de 5 a 7 semanas

CUADRO N° 6VOLUMENES DE PRODUCCION DE CARNE DE POLLOS Y HUEVOSPERIODO 1980 - 1985

Año	Carne (Lbs.)				huevos (cientos)	
	Pollo	%	Gallina de Descarte	%		%
1980/1981	29,730,701	-	4,475,484	-	5,727,900	-
1981/1982	27,437,020	(7.7)	5,468,784	22.2	5,789,938	1.0
1982/1983	33,833,223	13.8	5,527,667	23.5	5,783.140	1.0
1983/1984	29,681,508	(0.2)	4,111,156	(8.1)	5,251,040	(8.3)
1984/1985	41,389,258	39.2	3,547,270	(20.7)	5,254,386	(8,3)

FUENTE: Estadísticas Agropecuarias, MAG. 1980/1985.

Para establecer las variaciones se tomó como año base 1980/1981

c. Comercialización

Generalmente la pequeña industria avícola vende sus productos a través de los mercados municipales y en el propio establecimiento.

Los huevos para la venta son clasificados en tres tamaños: Grande, Mediano y Pequeño.

El precio de venta del huevo y la carne es establecido por la Asociación de Avicultores Salvadoreños, mediante el aval del Ministerio de Economía, por tener esta industria una ley de fomento.

CUADRO N° 7

PRECIOS PROMEDIO DE LA CARNE DE POLLO Y HUEVOS

PERIODO 1980-1985

(Colones)

Año	Producto	Carne de pollo		Huevos	
		(Libra)	%	(Ciento)	%
1980/1981		2.00	-	15.17	-
1981/1982		2.25	12.5	17.29	14.0
1982/1983		2.26	13.0	16.58	9.3
1983/1984		2.40	20.0	22.08	45.6
1984/1985		2.43	21.5	18.58	22.5

FUENTE: Estadísticas Agropecuarias, MAG. 1980/1985.

Para establecer las variaciones se tomó como año base 1980/1981.

d) Contribución en la Dieta Alimenticia de la Población

Los huevos y la carne de pollo son de gran consumo en la población salvadoreña, jugando un papel importante en la dieta alimenticia por su contenido nutritivo.

e) Generación de Empleo

La pequeña industria avícola es fuente generadora de empleo directo e indirecto, ya que la avicultura abastece otros sectores tales como: panaderías, restaurantes, etc. Contribuye también a crear trabajo en supermercados, tiendas y puestos en mercados municipales.

f) Contribución a la Reactivación Económica Nacional

La pequeña industria avícola contribuye a la reactivación económica nacional, ya que constituye una fuente productora de alimentos de consumo popular, crea una demanda principalmente de productos agrícolas, tales como: maíz, maicillo y derivados del algodón y caña de azúcar.

4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne.

a) Tipo de Organización

La pequeña industria de la carne, al igual que los otros sectores de la pequeña industria, en su mayoría, están organizados bajo la forma de propietario individual y para el desarrollo de sus actividades cuenta con un departamento de producción y una sala de ventas.

## b) Productos que elaboran o procesan

### Sacrificio y Destace

Una vez sacrificada la res o el cerdo, por medio del desposte se obtienen los cortes de las diferentes partes de la canal, los nombres de las piezas obtenidas son similares en las distintas localidades y su calidad está determinada según la parte del cuerpo del animal.

La carne de mejor calidad está localizada en la región trasera del animal. La calidad del producto se ve afectada por el conocimiento del matarife que ejecuta el desposte y por las condiciones del local en que realiza tal labor.

### Procesamiento de la Carne

También existen pequeñas industrias que se dedican al procesamiento y comercialización de carne de ganado bovino y porcino, las cuales elaboran los siguientes productos: - jamón, salchichas, chorizos, butifarras, salchichones, - mortadela, salami, tocino ahumado.

La materia prima básica utilizada en la elaboración de estos productos es: Carne de res o de cerdo y especias.

El sacrificio de ganado proporciona una variedad de cortes de carne, los cuales se detallan a continuación:

<u>Carne de Res</u>	<u>Carne de Cerdo</u>
Lomo de Aguja	Lomo
Lomo Rollizo	Posta
Posta Angelina	Costilla

Carne de Res

Posta Negra

Posta Pacha

Choguezuela

Solomo

Salón

Posta de Pecho

Posta de Yugo

Cinta

Gato

Huezo

Hígado

c) Comercialización

La comercialización de la carne de ganado bovino y porcino y sus derivados da inicio generalmente en los tiangués o plazas, adonde concurren compradores y vendedores y en las explotaciones de los ganaderos.

El precio para la comercialización de estos productos está influenciado por el precio en que se paga al comprar el ganado en pie.

Generalmente se puede decir que la oferta de ganado determina en gran parte el sacrificio de ganado y éste a su vez influye sobre el precio de la carne. Una estadística del sacrificio bovino y porcino se aprecia en Cuadros N°. 8 y N°. 9.

Los canales de distribución utilizados para la comercialización de la carne son:

## CUADRO N° 8

SACRIFICIO DE GANADO BOVINO EN RASTROS MUNICIPALES  
POR DEPARTAMENTOS  
 (Cabezas)

Año Departamento	1980	1981	1982	1983	1984
Ahuachapán	4,648	3,770	3,405	3,085	2,614
Santa Ana	16,162	16,252	15,375	9,538	11,118
Sonsonate	12,267	10,190	9,739	10,013	8,245
Chalatenango	1,504	1,129	1,107	905	884
La Libertad	15,595	8,230	6,723	5,919	8,130
San Salvador	65,768	58,047	58,505	65,361	62,338
Cuscatlán	14,311	13,516	12,072	10,414	16,357
La Paz	4,154	3,250	3,274	2,700	2,992
Cabañas	2,186	2,070	1,564	1,511	1,397
San Vicente	2,826	2,040	2,386	1,450	1,522
Usulután	7,543	6,364	4,965	4,329	4,236
San Miguel	11,216	8,543	8,497	7,708	6,273
Morazán	3,264	2,331	1,721	801	872
La Unión	4,790	4,247	3,884	3,714	4,224
<b>TOTAL</b>	<b>166,234</b>	<b>139,979</b>	<b>133,217</b>	<b>127,448</b>	<b>131,202</b>
Año base 1980, Variación Porcentual		(15.8)	(19.9)	(23.3)	(21.1)

FUENTE: Anuarios de Estadísticas Agropecuarias, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

CUADRO N° . 9

SACRIFICIO DE GANADO PORCINO EN RASTROS MUNICIPALES  
POR DEPARTAMENTO  
(Cabezas)

<u>Año</u> Departamento	1980	1981	1982	1983	1984
Ahuachapán	2,665	2,581	2,715	3,335	2,681
Santa Ana	8,515	8,585	12,290	11,336	9,393
Sonsonate	14,662	14,314	17,043	17,216	12,305
Chalatenango	2,397	2,366	2,736	2,468	2,621
La Libertad	16,856	13,410	17,303	21,701	19,166
San Salvador	18,887	20,167	22,816	32,404	31,709
Cuscatlán	7,739	4,181	3,247	2,980	2,560
La Paz	23,388	24,356	30,396	30,096	28,400
Cabañas	876	1,018	1,285	1,113	863
San Vicente	5,175	5,042	4,989	4,317	5,506
Usulután	10,635	10,956	12,489	14,537	12,612
San Miguel	9,581	8,785	8,673	6,833	6,386
Morazán	2,510	2,621	2,866	2,438	2,427
La Unión	2,566	2,695	3,637	4,030	3,075
<b>TOTAL</b>	126,452	121,077	142,485	154,804	139,704
Año base 1980, variación porcentual	-	(4.3)	12.7	22.4	10.5

FUENTE: Anuarios de Estadísticas Agropecuarias, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

1. Empresario destazador - Mayorista - Minorista - Consumidor.
2. Empresario destazador - Minorista - Consumidor
3. Empresario destazador - Consumidor

En el Cuadro N° 10 se presentan los precios promedios de carne de res y cerdo a nivel de consumidor en mercados de San Salvador, correspondientes al período 1980-1984.

CUADRO N° 10

PRECIOS PROMEDIO ANUALES DE CARNE DE RES Y CERDO A NIVEL DE CONSUMIDOR EN MERCADOS DE SAN SALVADOR

(Colones por libra)

Producto Año	C a r n e			
	Res	%	Cerdo	%
1980	3.67	-	3.84	-
1981	3.84	4.6	3.93	2.3
1982	4.70	28.0	4.0	4.2
1983	5.36	46.0	4.13	7.5
1984	5.56	51.5	4.04	5.2

FUENTE: Anuarios de Estadísticas Agropecuarias, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Para establecer las variaciones, se tomó como año base 1980.

d) Contribución en la Dieta Alimenticia de la Población

La carne es fundamentalmente la dieta alimenticia nacional, en cuanto que es rica en proteínas y constituye uno de los más importantes componentes de la dieta humana.

e) Generación de Empleo

La pequeña industria de la carne es generadora de empleo, tanto en los establecimientos productivos como a través de los canales de distribución.

f) Contribución a la Reactivación Económica Nacional

La pequeña industria de la carne contribuye a la reactivación económica nacional, porque la mayor parte de materia que utiliza es de origen nacional, lo que significa ahorro de divisas y por el nivel de empleo que genera.

**D. ASISTENCIA TECNICA Y FINANCIERA**

Las instituciones que de una forma u otra prestan apoyo a la pequeña industria, las hemos dividido para efecto de nuestro estudio en tres grupos:

1. Instituciones de Asistencia Técnica
2. Instituciones de Fomento que ofrecen créditos a la pequeña empresa y en particular a la pequeña industria
3. La Banca Comercial e Hipotecaria y Líneas de Crédito.

1. Instituciones de Asistencia Técnica

Entre las Instituciones creadas para brindar asistencia técnica a la industria tenemos:

- El Centro Nacional de Productividad
- El Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA)

El CENAP es una institución que depende del Ministerio de Economía y cuyo objetivo es ayudar a las empresas indus-

triales mediante cursos de capacitación y asistencia técnica que les permitan alcanzar mayores niveles de producción, productividad y rentabilidad.

De acuerdo a la información obtenida en esta institución, la asistencia técnica está orientada a las siguientes áreas: Contable-Financiera, Producción y Comercialización.

Una pequeña industria para poder recibir asistencia técnica del CENAP, tiene que reunir los siguientes requisitos:

- Tener como mínimo un personal ocupado de cuatro
- Que el empresario se comprometa a trabajar en forma conjunta con el asesor
- Llenar un formulario de inscripción de asesoría
- Cancelar al inicio de la asesoría una cuota que se establece de acuerdo a la capacidad económica de la empresa.

Para orientar los programas de capacitación, el CENAP investiga las necesidades de capacitación de un determinado número de pequeñas empresas y en base a esa información se establecen los módulos a desarrollar, tales como:

- Gerencia Financiera
- Gerencia de Producción
- Gerencia de Comercialización, etc.

La evaluación de los resultados de la asistencia técnica proporcionada es realizada mediante un seguimiento después del período normal de asistencia técnica que es de tres meses.

El Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA) es una institución que depende del Ministerio de Agricultura y Ganadería y tiene como objetivo contribuir al desarrollo y fomento de las actividades pesqueras, mediante la administración de los recursos pesqueros e implementación de políticas que tien dan a regular la actividad pesquera.

Dentro de la organización de CENDEPESCA, existen unidades operativas denominadas "Centros de Investigación y Desarrollo" y son los encargados de promover, regular, investigar, asis tir a usuarios e introducir técnicas innovadoras en la produc ción pesquera.

La asistencia técnica que normalmente brinda CENDEPESCA a las cooperativas pesqueras está orientada al área tecnológica de la producción y lo relacionado con el mantenimiento de los equi pos de navegación costera.

Los requisitos exigidos para poder recibir asistencia téc nica son:

- a) Estar organizados en Cooperativas Pesqueras o en grupos solidarios.

Los factores que se toman en cuenta para estructurar los programas de capacitación son:

- a) Nivel educacional del pescador
- b) Encuesta de necesidades de pescadores artesanales en una región determinada.

En cuanto a la evaluación de los resultados de un programa de capacitación, ésta se lleva a cabo mediante la realización de un exámen al final del curso de capacitación.

2. Instituciones de Fomento que ofrecen Créditos a la Pequeña Empresa y en particular a la Pequeña Industria.

Entre las instituciones de fomento que brindan asistencia financiera a la pequeña industria tenemos:

- a) Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa (FIGAPE)
- b) Federación de Cajas de Crédito (FEDECREDITO)
- c) Banco de Fomento Agropecuario (BFA)
- d) Banco de Fomento Industrial (BANAFI)

a) Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa.

Esta Institución tiene como objetivo principal contribuir al fomento y desarrollo económico del pequeño empresario, mediante el otorgamiento de créditos o garantías.

A fin de atender la demanda crediticia de la pequeña empresa, el FIGAPE normalmente dispone de las siguientes fuentes de recursos:

- a) Recursos propios
- b) Recursos del Banco Central de Reserva

Destino para el cual concede créditos:

- a) Capital de trabajo

b) Estructura de capital

c) Refinanciamiento

Requisitos que exige FIGAPE para otorgar créditos

a) Poseer activos hasta Q300,000

b) Factibilidad del proyecto

c) Contar con el 20% de participación cuando se trate de proyectos nuevos

d) Garantías

e) Capacidad empresarial del solicitante

Garantías para conceder préstamos

El Fondo, para poder otorgar créditos exige las garantías siguientes:

a) Prendaria, Solidaria e Hipotecaria o una combinación de las mismas.

Monto del Crédito

No mayor del 150% de los activos empresariales, sin exceder de Q300,000.00.

Supervisión de los Créditos

En lo que respecta a la supervisión de los créditos que otorga el FIGAPE está encomendada al Departamento de Supervisión y Control de Créditos.

La parte de crédito destinada a la adquisición de equipos es entregada al solicitante en varios cheques, los cuales endosan por el solicitante a los proveedores de equipo que han presentado ofertas, las cuales se tienen en el -

CUADRO N°. 11  
CRÉDITOS OTORGADOS POR FIGAPE A LA PEQUEÑA EMPRESA DURANTE  
EL PERIODO 1980 - 1984  
(Miles de Colones)

Año	Total Créditos Concedidos	Pequeña Industria				Ind. Aliment. Origen Animal			
		N°. de Empresas	N°. de Préstamos	Monto	%	N°. de Empresas	N°. de Préstamos	Monto	%
1980	5,667.0	177	177	2,875.4	50.7	1	1	9.5	0.3
1981	4,669.0	229	229	2,442.1	52.3	4	4	37.5	1.5
1982	6,655.5	264	264	3,433.4	51.6	9	9	133.5	3.9
1983	9,483.3	296	296	4,667.2	49.2	12	12	152.2	3.3
1984	9,035.7	348	348	4,335.2	48.0	6	6	93.0	2.2

FUENTE: Memorias del Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa, años 1980-1984.

expediente respectivo.

El capital de operación se entrega de conformidad con los requerimientos financieros del solicitante.

Como paso previo a la escrituración, corresponde al Jefe del Departamento Jurídico, realizar una investigación final que permita garantizar en mayor medida el repago del crédito, ya sea explorando, en esa última instancia, garantías reales adicionales o firmas solidarias complementarias.

El proceso mismo de supervisión de los créditos corresponde, en la etapa posterior, al Departamento de Supervisión y Control, quien a través de un cuerpo de inspectores realiza visitas a usuarios del crédito, para establecer la marcha de los negocios, constatando la adquisición de equipos y otros bienes y la inversión de los fondos de operación.

#### Tiempo Promedio para Aprobación de los Créditos

De acuerdo a consultas efectuadas al personal técnico del FIGAPE, el plazo promedio para la aprobación de un crédito es de dos meses.

En cuanto a dificultades experimentadas con los usuarios y solicitantes de créditos, nos manifestaron que algunos usuarios no han cancelado oportunamente sus obligaciones y que las solicitudes denegadas han obedecido principal-

## CUADRO N°. 12

LÍNEAS DE CREDITO DEL FONDO DE FINANCIAMIENTO Y GARANTIA PARA LA  
PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL

Línea de Crédito	D e s t i n o			Tasa de Interés		Plazo Años
	Capital Trabajo	Formación Capital	Refinan- ciamiento	Básica %	Corriente %	
1. RECURSOS PROPIOS						
a) Industria	x	x	x	13	14	Según necesidades del Proyecto
<u>Clase A, Industria</u>						
13% para créditos menores de Q50,000						
14% para créditos mayores de Q50,000.						
2. CONCESION DE GARANTIAS O AVALES *	x	x		Com.3%		
3. RECURSOS DEL B.C.R.						
a) Línea Especial de Cré- dito para la producción de artesanías	x	x		10		1 - 4 - 8 - 15
b) Industria Manufacturera	x	x	x	13		1 - 4 - 8 - 15
c) Microempresa Rural	x	x	x	10		4
d) Compra de acciones a Em- presas Industriales		x		13		Hasta 15
e) Línea de Refinanciamien- to para rehabilitación empresas industriales			x	4 **		Hasta 10
f) Línea especial de crédi- to para la Microempresa	x	x	x		13	
g) Fondo de Desarrollo Eco- nómico						
1) Industrialización de ma- terias primas de origen agropecuario	x	x		9	10	2 a 15
2) Mejoras en los métodos de conservación, distri- bución y mercadeo de pro- ductos agrícolas, pecua- rios, marinos y sus de- rivados industriales	x	x		9	10	
3) Explotación de Recursos Marinos	x	x		8	10	

\* FIGAPE concede garantías sobre los créditos que otorga a las pequeñas empresas las instituciones públicas y privadas .

\*\* 4% bajo la tasa vigente.

mente a causas de origen legal, tales como poseer activos mayores de Q300,000.00, no contar con el 20% de participación en el proyecto de iniciación, etc.

b) Federación de Cajas de Crédito (FEDECREDITO)

FEDECREDITO es una institución que tiene como objetivo - promover el desarrollo del movimiento cooperativo en el país y especialmente en lo relativo al crédito para productores, industriales y comerciantes en pequeño.

Para atender las necesidades financieras del pequeño empresario, FEDECREDITO cuenta con 46 Cajas de Crédito en todo el país y con las siguientes fuentes de recursos:

- a) Recursos propios
- b) Recursos del Banco Central de Reserva
- c) Gobierno de El Salvador
- d) Agencia Internacional para el Desarrollo (AID)
- e) Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Destino para el cual concede créditos

- a) Capital de trabajo
- b) Estructura de capital
- c) Refinanciamiento

Requisitos que exige para otorgar créditos

- a) Factibilidad del proyecto
- b) Garantías según el monto y destino del crédito
- c) Residir en el país

Garantías requeridas para otorgar créditos

FEDECREDITO, para poder conceder créditos exige las siguientes clases de garantías:

- a) Solidaria, Prendaria e Hipotecaria o una combinación de las mismas.

FEDECREDITO, para poder desarrollar sus actividades crediticias la estructura en base a los siguientes programas o líneas de crédito:

- a) Fomento Agropecuario
- b) Operaciones Corrientes
- c) Desarrollo Comunal Rural
- d) Desarrollo Comunal Urbano
- e) Servicio de Crédito Popular
- f) Microempresas Rurales
- g) Desarrollo de Pequeños Productores

Montos según Programa o Líneas de Crédito

Programa: Fomento Agropecuario

Monto:

Individuales, para agropecuarios hasta Q180,000.00

Agroindustriales, hasta Q100,000.00

Cooperativas Organizadas, hasta Q375,000.00

Construcciones Agropecuarias, hasta Q150,000.00

Programa: Operaciones Corrientes

Monto:

Préstamos individuales, hasta Q100,000.00

Para Cooperativas, hasta Q375,000.00

Programa: Desarrollo Comunal Rural

Monto:

Para fomento agropecuario  $\text{C}\$10,000.00$ , por usuario en el crédito individual y para grupos solidarios, la misma cantidad multiplicada por el número de usuarios que integra el grupo.

Programa: Microempresas Rurales

Monto:

Préstamos individuales desde  $\text{C}\$300.00$  hasta la cantidad de  $\text{C}\$10,000.00$ . Para grupos solidarios hasta la suma de  $\text{C}\$3,000.00$  y  $\text{C}\$5,000.00$  con garantía hipotecaria y para grupos cooperativas hasta  $\text{C}\$60,000.00$  y  $\text{C}\$100,000.00$  con garantía hipotecaria.

Programa: Pequeños Productores

Monto:

Préstamos individuales destinado a financiar actividades productivas hasta  $\text{C}\$25,000.00$ . Para grupos solidarios con firma solidaria hasta  $\text{C}\$6,000.00$  por cada miembro y en caso de garantía hipotecaria hasta  $\text{C}\$13,500.00$  por cada miembro, hasta un máximo de  $\text{C}\$125,000.00$ . Para grupos cooperativos, hasta  $\text{C}\$6,000.00$  por cada miembro y en caso de garantías hipotecarias hasta  $\text{C}\$12,500.00$  hasta un máximo de  $\text{C}\$350,000.00$ .

CUADRO N°. 13

CREDITOS OTORGADOS POR LA FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO DURANTE  
EL PERIODO 1980-1984

(miles de Colones)

Año	Total de Crédi- tos otorgados	Pequeña Industria				Industria Aliment. Origen Animal			
		N°. Em- presas	N°. de Présta- mos	Monto	%	N°. Em- presas	N°. de - Présta- mos	Monto *	%
1980	121,294.4	268	268	1,477.2	1.2	49	49	291.2	19.7
1981	108,116.8	271	271	1,057.9	0.9	62	62	400.1	37.8
1982	92,752.8	196	196	973.6	1.0	73	73	427.0	43.8
1983	81,365.1	124	124	686.3	0.8	67	67	337.8	49.2
1984	91,133.4	67	67	541.7	0.6	31	31	208.7	38.5
TOTALES	494,662.5	926	926	4,736.7	0.9	282	282	1,664.8	35.1

FUENTE: Memorias de la Federación de Cajas de Crédito 1980/1984

\* Créditos concedidos a la pequeña industria avícola y pesca artesanal

CUADRO N°. 14

PROGRAMAS O LINEAS DE CRÉDITO DE LA FEDERACION DE  
CAJAS DE CREDITO PARA EL PEQUEÑO PRODUCTOR Y LA -  
PEQUEÑA INDUSTRIA

Línea de Crédito	Destino			Tasas de Interés %	Plazos Años	Período de Gracia
	Capital de Trabajo	Estructura de Capital	Refinanciamiento			
Operaciones Corrientes	x	x	x	*	1-5-15	Hasta 4 años
Préstamo Agropecuario	x	x	x	*	1-5-15	Hasta 3 años
Desarrollo Comunal				8 al		
Rural x	x	x	x	15	1-5-15	-
Desarrollo Pequeños Productores	x	x	x	10 al 13	1-5-15	-
Microempresas Rurales	x	x	-	10	1-5-15	-
Línea Especial Microempresas	x	x	-	13		
Compra de acciones de Empresas Industriales		x		13	Hasta 15	Hasta 2 años
FONDO DE DESARROLLO ECONOMICO						
1. Industrialización de materias primas de origen agropecuario	x	x		10	2 - 15	
2. Explotación de Recursos Marinos	x	x		10	2 - 15	
3. Mejoras en los métodos de conservación mercadeo de productos agrícolas, pecuarios, marinos y sus derivados.	x	x		10	2 - 15	

\* Tasas de interés se pactarán de acuerdo a las regulaciones que establece la Junta Montañesa, el B.C.R. y la Junta de Gobierno de la Federación.

### Supervisión de los Créditos

La supervisión de los créditos se realiza mediante visitas que se hacen a los negocios, sin tener injerencia sobre las operaciones del usuario.

Se da un seguimiento a los créditos concedidos para garantizar su recuperación.

### Tiempo Promedio para Aprobación de los Créditos

De acuerdo a los informes obtenidos en FEDECREDITO, el tiempo promedio en la aprobación de un crédito es de un mes y medio.

En relación a dificultades experimentadas con los usuarios, nos manifestaron que a raíz de la crisis económica que se vive en el país, algunos usuarios han caído en mora.

Otra dificultad que han tenido con los usuarios es su deficiente organización.

### c) Banco de Fomento Agropecuario

El Banco de Fomento Agropecuario es una Institución Autónoma que promueve el sector agrario a través del otorgamiento de créditos para el desarrollo agrícola, ganadero, piscícola, de especies menores, así como para el mejor uso de los recursos naturales y el impulso a la agroindustria y las pequeñas industrias.

El Banco de Fomento Agropecuario posee 26 agencias y 32 almacenes de Provisión Agrícola, distribuidos en todo -

el país y para atender la demanda crediticia normalmente dispone de las siguientes fuentes de recursos:

- a) Recursos propios
- b) Recursos del Banco Central de Reserva
- c) Préstamos de la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID)
- d) Préstamos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

El destino para el cual concede crédito al igual que las otras instituciones de fomento es:

- a) Capital de trabajo
- b) Estructura de capital
- c) Refinanciamiento de deudas

Entre los requisitos que esta Institución exige para conceder créditos tenemos:

- a) Factibilidad del proyecto
- b) Tener buen record crediticio
- c) Solvencia económica
- d) Estudio de factibilidad si el préstamo es mayor de -  
Q100,000.00
- e) Garantías

El tipo de garantías que exige el Banco de Fomento Agropecuario para conceder créditos son:

- a) Prendaria, Solidaria, Hipotecaria y Avaes.

## CREDITOS OTORGADOS POR EL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO A LA PEQUEÑA INDUSTRIA

PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL\* DURANTE EL PERIODO 1980-1984

(Miles de Colones)

Año	Sector Industrial	Total Créditos Concedidos		División Bancaria			División Fomento		
		N°. de Préstamos	Monto	N°. de Préstamos	N°. de Empresas	Monto	N°. de Préstamos	N°. de Empresas	Monto
1980	Avícolas (Esp. Menores)	702	7,840.0	217	217	6,003.0	485	485	1,837.0
	Desarrollo Pesquero	177	1,559.0	4	4	96.0	173	173	1,463.0
1981	Avícolas (Esp. Menores)	479	4,027.0	77	77	3,084.7	402	402	942.3
	Desarrollo Pesquero	145	1,284.0	0	0	-	145	145	1,284.0
1982	Avícolas (Esp. Menores)	372	2,305.0	19	19	462.0	353	353	1,843.0
	Desarrollo Pesquero	48	415.0	-	-	-	48	48	415.0
1983	Avícolas (Esp. Menores)	435	4,435.0	59	59	2,421.0	376	376	2,014.0
	Desarrollo Pesquero	59	1,172.0	2	2	480.0	57	57	692.0
1984	Avícolas (Esp. Menores)	362	3,836.0	27	27	1,752.0	335	335	2,084.0
	Desarrollo Pesquero	44	658.0	-	-	-	44	44	658.0

FUENTE: Memorias del Banco de Fomento Agropecuario 1980-1984

### Supervisión de los Créditos

La supervisión de los créditos otorgados por el Banco de Fomento Agropecuario se realiza mediante visitas a los negocios y por medio de seguimientos a la inversión.

El tiempo promedio para la aprobación de un crédito en el Banco de Fomento Agropecuario es de un mes, cuando son recursos del Banco, y de dos meses, cuando son con recursos del Banco Central de Reserva.

En relación a dificultades experimentadas con los usuarios, se nos manifestó que la mayoría NO cuenta con una organización eficiente que permite al Banco un control efectivo sobre los créditos que se les otorgan.

### Líneas de Crédito que ofrece el Banco de Fomento Agropecuario

Las líneas de Crédito agropecuarias están dirigidas preferentemente a pequeños y medianos productores, y para el financiamiento se consideran las siguientes líneas de crédito:

#### 1. Desarrollo Agrícola

- a) Alimentos básicos
- b) Productos de exportación
- c) Recursos naturales
- d) Maquinaria agrícola
- e) Fomento Agroindustrial (maquinaria y equipo, microempresas y gastos de operación).

2. Desarrollo Pecuario
  - a) Ganadería bovina
  - b) Especies menores
  - c) Forrajes y pastos
  - d) Maquinaria y equipo pecuario
3. Desarrollo Pesquero
4. Recursos del Banco Central de Reserva
  - a) Microempresas rurales
  - b) Compra de acciones de empresas industriales
  - c) Línea especial de crédito para la microempresa
  - d) Compra y procesamiento de productos no tradicionales
- d) Banco de Fomento Industrial (BANAFI)

El Banco de Fomento Industrial (BANAFI) es una Institución Oficial de Crédito, de carácter autónomo, cuyo objetivo primordial es promover el desarrollo de las actividades industriales por medio de la siguientes funciones:

- a) Fomentar la actividad económica del país por medio de la concesión de financiamientos y servicios bancarios a personas naturales o jurídicas titulares de empresas industriales calificadas.
- b) Coadyuvar al incremento del ahorro nacional mediante la captación de recursos financieros.

La fuente de los recursos que utiliza el BANAFI para conceder crédito proviene de:

- a) Recursos propios
- b) Banco Central de Reserva
- c) AID, canalizado a través del Banco Central de Reserva

El destino para el cual se conceden los créditos deberá estar entre:

- a) Adquisición de activos fijos
- b) Capital de trabajo
- c) Capital de trabajo estructural

Los requerimientos que exige la institución para conceder crédito, se encuentran regulados en el correspondiente Reglamento General de Créditos, cuyo literal B de la Sección I establece:

1. Se consideran como sujetos de crédito del Banco para recibir el correspondiente apoyo crediticio, los siguientes:

- a) Las empresas privadas de personas naturales o jurídicas,
- b) Sociedades y Asociaciones Cooperativas, y
- c) Empresas privadas con participación estatal en su capital.

2. El Banco otorgará préstamos para financiar actividades industriales, tales como:

- a) Manufactureras
- b) Extractivas mineras
- c) Industrialización de recursos mineros

- d) Proyectos Turísticos
  - e) Proyecto Agroindustrial
3. Las empresas al solicitar apoyo crediticio del Banco - deberá reunir las siguientes condiciones:
- a) Tener buena situación financiera o disponer de un plan acertado para sanear en el corto plazo los problemas financieros, a satisfacción del Banco.
  - b) Poseer capacidad gerencial y técnica para asegurar la adecuada marcha de las empresas y/o disponer de asistencia técnica.

El solicitante del financiamiento deberá presentar:

- a) Estudios completos de factibilidad, tratándose de financiamientos para ampliación, modernización y/o diversificación de instalaciones existentes o para la creación de unidades productivas.
- b) Planes financieros debidamente sustentados, tratándose de solicitudes para capital de trabajo operacional o estructural.

Los tipos de garantía que considera BANAFI son:

- a) Hipotecaria (80% del valor de tasación de los bienes hipotecados)
- b) Prenda Industrial (75% del valor de tasación)
- c) Garantía Bancaria
- d) Garantía del Proyecto (como refuerzo)
- e) Garantía personal o Fiduciaria (como refuerzo)

Los préstamos concedidos a la pequeña empresa no están - clasificados por actividad industrial, únicamente en forma global y disponibles según detalle:

CUADRO N°. 16  
PEQUEÑA INDUSTRIA EN GENERAL

Año	Número Empresas	Número Préstamo	Monto ¢
1980	-	-	-
1981	-	-	-
1982	9	9	149,858.87
1983	8	8	103,174.53
1984	17	17	364,347.85

La supervisión sobre los créditos concedidos se lleva a efecto por medio del Departamento de Control de Préstamos, así:

- a) Visitas periódicas a las empresas
- b) Controles internos

Las condiciones en que se conceden los créditos, según la fuente de los recursos usados, se resume en el cuadro N°. 17.

Las dificultades que existen con los potenciales usuarios se resumen así:

- a) No participación con recursos propios en el proyecto
- b) Organización deficiente

Con respecto a la asistencia técnica, BANAFI brinda asis-

tencia de tipo contable-financiera y administrativa; para recibir asistencia una vez que se es usuario de crédito, la razón más importante la encontramos en organización deficiente de algunas empresas; y, para orientar los planes de capacitación se toma en cuenta el nivel de educación. Una evaluación del resultado de la asistencia técnica ofrecida por el BANAFI a la pequeña empresa, resulta prematura pues aún no se han obtenido resultados por el poco tiempo de haber iniciado la Asistencia Técnica.

CUADRO N°. 17

Fuente de Fondos	Línea de Crédito-Destino	%	Plazo	Período de Gracia	Tiempo de Aprobación
Propios	Capital de Trabajo	14	18 meses	-	1 mes
Propios	Formación de Capital	15	4 años	1 año	1 mes
B.C.R.	Capital de Trabajo y Formación de Capital	10	(S/normas B.C.R.)	-	1 mes

### 3. La Banca Comercial e Hipotecaria y Líneas de Crédito

La Banca Comercial e Hipotecaria son Instituciones que a través de ellos se captan la mayoría de los ahorros del público y que posteriormente se canalizan en forma de créditos e inversiones.

La fuente principal de recursos de la Banca Comercial e Hipotecaria son los depósitos a la vista y a plazo del público y recursos del Banco Central de Reserva.

El destino para el cual conceden créditos al igual que las instituciones de fomento son:

- a) Para capital de trabajo
- b) Para estructura de capital
- c) Refinanciamiento

Entre los requisitos que estas Instituciones exigen para la concesión de créditos tenemos:

- a) Estudios de factibilidad para créditos mayores de ₡500,000.00
- b) Estados financieros de dos períodos
- c) Proyecciones financieras
- d) Información mínima requerida por el Banco Central de Reserva
- e) Ofrecer las garantías requeridas

El tipo de garantía que normalmente exigen para conceder créditos son: Solidaria, Prendaria, Hipotecaria y Avales.

#### Supervisión de los Créditos

La supervisión de los créditos concedidos por la Banca Comercial e Hipotecaria se realiza mediante visitas periódicas a los establecimientos industriales y por medio de seguimientos a los estados financieros del usuario.

El tiempo promedio de aprobación de un crédito es de un mes.

En cuanto a dificultades experimentadas con las pequeñas industrias nos manifestaron que la organización de estas empresas es bastante deficiente y que les hace falta capacidad empresarial.

CUADRO N°. 18

LINEAS DE CREDITO QUE LA BANCA COMERCIAL E HIPOTECARIA OFRECE AL  
SECTOR INDUSTRIAL Y EN PARTICULAR A LA PEQUEÑA INDUSTRIA

Línea de Crédito	D e s t i n o			Tasa de Interés %	Plazos Años	Período de Gracia
	Capital de Trabajo	Estruct. de Capit.	Refinan- ciamiento			
<u>RECURSOS PROPIOS</u>	x	x	x	15 - 16	Hasta 5	Hasta 1 año
<u>RECURSOS BANCO CENTRAL</u>						
Compra Acciones Empresas Industriales		x		13	Hasta 15	Hasta 2 años
Línea especial Micro-empresas	x	x		13	Hasta 15	Hasta 4 años
Industria Manufacturera	x	x	x	10 - 14	Hasta 15	Hasta 4 años
P/Artesanías de Exportac.	x	x		10	Hasta 15	Hasta 4 años
Rehabilitación de Empresas Industriales			x	4**	Hasta 10	

\*\* 4 puntos abajo de la tasa vigente

## CAPITULO II

### INVESTIGACION DE CAMPO

El presente capítulo es el resultado de la investigación de campo realizada en la pequeña empresa industrial productora de alimentos de origen animal y que señala el objetivo, la metodología empleada para la recopilación de la información y la situación actual del área financiera del sector antes mencionado.

#### A. OBJETIVO

El principal objetivo de esta investigación es conocer la situación actual del área financiera de la pequeña empresa industrial, objeto de nuestro estudio, que nos servirá para hacer los análisis respectivos.

#### B. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

##### 1. Determinación del Universo

Para determinar el universo de la pequeña empresa industrial de alimentos de origen animal se aplicó la metodología señalada en el Anexo N° 4 del Documento "Pautas Generales para el Desarrollo del Seminario de Graduación". El procedimiento seguido se describe a continuación:

- 1° Se tomó como base la definición de pequeña empresa industrial contemplada en las Pautas Generales en el Anexo N° 7, página N° 2, adoptada para los fines de la investi

gación que se pretende realizar, en la cual se establecen las características que debe reunir una empresa para ser considerada pequeña empresa industrial.

- 2º Se clasificó a la Pequeña Empresa Industrial de Alimentos de Origen Animal por actividad económica en base al documento "Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas" (Anexo N° 1), resultando la siguiente clasificación:

CODIGO

- |      |  |
|------|--|
| 3111 | Matanza de ganado y preparación y conservación de carne.       |
| 3112 | Fabricación de productos lácteos                               |
| 3114 | Elaboración de pescado, crustáceos y otros productos marinos - |
| 3115 | Fabricación de aceite y grasas vegetales y animales.           |

- 3º Se recopiló información que sirvió de base para identificar a las empresas que integran el universo, en las siguientes fuentes:

- Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS)
- Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTIC)
- Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa (FIGAPE)
- Ministerio de Salud
- Registro de Comercio

- Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles
- Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA)
- Alcaldía de San Salvador
- Rastros Municipales:
  - . Soyapango
  - . Mejicanos
  - . Nueva San Salvador
- Guía Telefónica

4º Se ordenó la información recopilada, luego se procedió a seleccionar a las empresas que integrarían el universo - en base a la definición de Pequeña Empresa Industrial y de los datos que se logró obtener, resultando un total - de 171 empresas, cuya distribución geográfica se presenta en el Cuadro N° 12 pág. 60.

## 2. Determinación del Universo de Trabajo

Los criterios que se adoptaron y que sirvieron de base para determinar el universo de trabajo o ámbito de la investigación son los siguientes:

- 1º Realizar la investigación en aquellos departamentos en - donde estuvieran ubicadas el mayor número de empresas.
- 2º Tomar en cuenta el grado de acceso de la empresa en cuanto a:
  - Ubicación geográfica
  - Problemas relacionados con la situación conflictiva que actualmente se vive en nuestro país.

Al analizar el cuadro N° 12 pág.60, y tomando en cuenta los criterios anteriormente enunciados se obtuvieron las siguientes conclusiones:

a) Los Departamentos en donde están ubicadas un número mayor de empresas son:

	%
San Salvador	38.0
La Libertad	9.4
San Miguel	8.8
La Paz	8.2
Sonsonate	<u>8.8</u>
Total	73.2

b) Las pequeñas industrias que se dedican a la matanza de ganado, preparación y conservación de carne (3111) están ubicadas en su mayoría en el Departamento de San Salvador (47.2%) y La Libertad (11.0%).

c) Las pequeñas industrias que se dedican a la fabricación de productos lácteos (3112) están ubicadas en su mayoría en los Departamentos de: San Salvador (33.3%), Sonsonate (18.3%), San Vicente (11.7%) y San Miguel (10.0%).

d) Las pequeñas industrias que se dedican al procesamiento de pescado, crustáceos y otros productos marinos (3114), las cuales en su mayoría son Cooperativas, están ubicadas en los Departamentos de Ahuachapán, Sonsonate, La Libertad, San Salvador, La Paz, Usulután y La Unión. Su dis-

tribución geográfica es bastante uniforme, a excepción del Departamento de La Unión, que tiene el mayor porcentaje.

- e) No existen pequeñas empresas industriales que se dediquen a la fabricación de aceites y grasas animales (3115) tal como la define el CIIU.
- f) El Departamento de Cuscatlán, específicamente el Municipio de Cojutepeque, cuenta con pequeñas empresas que se dedican al procesamiento de la carne, razón por la cual se incluyeron en el Universo del Trabajo.

Tomando en cuenta las conclusiones anteriormente enunciadas, se procedió a determinar el Universo de Trabajo, el cual lo constituyen 105 empresas, según se muestra en el siguiente cuadro:

UNIVERSO DE TRABAJO

RAMA: ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL

CIIU Departamento	3111		3112		3114		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Usulután	-		-		2	25.0	2	1.9
Ahuachapán	-		-		1	12.5	1	0.9
Sonsonate	2	3.2	11	31.4	1	12.5	14	13.3
La Libertad	10	16.1	4	11.4	2	25.0	16	15.2
San Salvador	43	69.4	20	57.2	2	25.0	65	61.9
Cuscatlán (Cojutepeque)	7	11.3	-	-	-	-	7	6.8
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100.0</b>	<b>35</b>	<b>100.0</b>	<b>8</b>	<b>100.0</b>	<b>105</b>	<b>100.0</b>

Del universo de trabajo anterior se extrajeron dos muestras y se asignaron tres áreas de investigación para cada una, de la siguiente forma:

<u>Muestra 1</u>	<u>Muestra 2</u>
Finanzas	Personal
Producción	Aspectos Laborales
Comercialización	Aspectos Legales

### 3. Determinación de la Muestra

La metodología que se utilizó para determinar la muestra comprende los siguientes pasos:

#### a) Determinación del Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se hizo uso de la siguiente fórmula

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

donde:  $n$  = Tamaño de la muestra = ?

$N$  = La Población o Universo = 105 empresas

$e$  = El error contemplado en el cálculo o error estándar = 10%

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{105}{1 + 105 (0.10)^2}$$

$$n = \frac{105}{2.05}$$

$$n = 51.21 = 51$$

Esta fórmula es equivalente a la siguiente:

$$n = \frac{\frac{p \cdot q \cdot \bar{d}^2}{e^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{p \cdot q \cdot \bar{d}^2}{e^2} - 1 \right)}$$

donde:  $n$  = Tamaño de la muestra = ?

$p$  = Probabilidad de éxito = 0.5

$q$  = Probabilidad de fracaso = 0.5

$\bar{d}$  = Número de desvíos estándar = 2 (nivel de Conf. 95.45%)

$e$  = Máximo error permisible = 10% (0.10)

$N$  = Universo = 105 empresas

Aplicando fórmulas:

$$n = \frac{2^2 \times 0.5 \times 0.5}{1 + \frac{1}{105} \left( \frac{2^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.10)} - 1 \right)} = 51.4 = 51$$

De la aplicación de la fórmula se obtiene que el tamaño de la muestra es 51 empresas.

b) Selección de las Unidades Elementales (empresas que integrarán la Muestra)

El método que se ha utilizado para la selección de las unidades elementales (empresas) que integran la muestra es: el muestreo aleatorio (estratificado, el cual consiste en dividir a la población en grupos homogéneos o clase,

llamados estratos y luego elegir una muestra de cada uno de los estratos mediante la aplicación del muestreo aleatorio simple; es decir, mediante un sorteo.

Los estratos en que se dividió la población objeto de estudio son:

- Matanza de Ganado y Preparación y Conservación de Carne (3111)
- Fabricación de Productos Lácteos (3112)
- Procesamiento de pescado, crustáceos y otros productos marinos (3114).

En el siguiente cuadro se presenta la muestra estratificada por Códigos de Actividad Económica:

Estrato	Universo		Muestra	
	Unidades	%	Unidades	%
3111	62	59.1	30	58.8
3112	35	33.3	17	33.3
3114	8	7.6	4	7.9
Total	105	100.0	51	100.0

La muestra, luego de estratificada por Código de Actividad Económica se distribuyó proporcionalmente entre los Departamentos que serán objeto de estudio.

A continuación se presenta la distribución del universo de trabajo y de las muestras por Departamento.

DISTRIBUCION POR DEPARTAMENTO DEL UNIVERSO DE TRABAJO Y DE LA MUESTRA DE LA PEQUEÑA  
EMPRESA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL

Subsectores, Universo y Muestra	CIIU-3111 Matanza de Gando, preparación y conservación de carnes				CIIU-3112 Fabricación de Productos lácteos				CIIU-3114 Procesamiento de pescado, crustáceos y otros productos marinos			
	Universo de Trabajo		Muestra		Universo de Trabajo		Muestra		Universo de Trabajo		Muestra	
	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%
San Salvador <sup>1</sup>	43	69.4	21	69.4	20	57.2	10	57.2	-	-	-	-
La Libertad	10	16.1	5	16.1	4	11.4	2	11.4	2	25.0	1	25.0
Sonsonate	2	3.2	1	3.2	11	31.4	5	31.4	2	25.0	1	25.0
Ahuachapán	-	-	-	-	-	-	-	-	2	25.0	1	25.0
Cuscatlán	7	11.3	3	11.3	-	-	-	-	-	-	-	-
Usulután	-	-	-	-	-	-	-	-	2	25.0	1	25.0
TOTALES	62	100.0	30	100.0	35	100.0	17	100.0	8	100.0	4	100.0

CUADRO 12-A  
DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL  
POR DEPARTAMENTO, SEGUN SECTOR DE ACTIVIDAD ECONOMICA EN EL SALVADOR

CIIU	Sector	Ahuachapán	Sta. Ana	Sonsonate	Chalaten.	La Libert.	San Salv.	Cuscatlán	La Pa	Cabañas	San Vicente	Usulután	San Miguel	Morazán	La Unión	Total
		Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %	Cant. %
3111	Matanza de ganado y preparación y conservación de carne	- -	- -	2 2.2	- -	10 11.0	43 47.2	8 8.8	9 9	- -	2 2.2	7 7.7	8 8.8	- -	2 2.2	91 100
3112	Fabricación de productos lácteos	3 5.0	3 5.0	11 18.3	3 5.0	4 6.7	20 33.3	- -	2 3	- -	7 11.7	1 1.7	6 10.0	- -	- -	60 100
3114	Procesamiento de Pescado, Crustáceos y otros productos marinos	2 10.0	- -	2 10.0	- -	2 10.0	2 10.0	- -	3 15	- -	- -	2 10.0	1 5.0	- -	6 30.0	20 100
3115	Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
	T O T A L	5 3.0	3 1.7	15 8.8	3 1.7	16 9.4	65 38.0	8 4.7	14 8	- -	9 5.3	10 5.8	15 8.8	- -	8 4.7	171 100

FUENTE: DIGEST : Censo Industrial año 1979

FIGAPE: Listado de Industrias con saldo a febrero de 1985

ISSS: Listado de Patronos activos e inscritos al Régimen del ISSS, Junio 1984

ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES Y EMPRESAS MERCANTILES

CENDEPESCA

MINISTERIO DE SALUD

REGISTROS MUNICIPALES DE: Soyapango, Mejicanos y Nueva San Salvador.

#### 4. Recolección de los Datos

Para recopilar la información se elaboraron los cuestionarios: uno dirigido a las instituciones que brindan asistencia técnica y financiera a la pequeña empresa industrial y otro - dirigido a la pequeña empresa industrial productora de alimentos de origen animal. En relación al cuestionario dirigido a la pequeña empresa industrial, se realizó una prueba piloto - con el objetivo de estructurar el cuestionario definitivo que nos permitiera alcanzar los objetivos de la investigación.

Además del cuestionario se efectuaron entrevistas con los funcionarios de las instituciones que ofrecen asistencia técnico y financiera a la pequeña industria.

#### C. SITUACION ACTUAL DEL AREA FINANCIERA EN LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL.

Para conocer la situación actual del área financiera, - las preguntas se dividieron en 6 grupos que comprenden aspectos diferentes, de particular interés para la investigación, que fueron:

- a) Generalidades
- b) Administración de cuentas que conforman el Capital de Trabajo
- c) Fuentes de Financiamiento, a Corto y Largo Plazo
- d) Utilización de Presupuestos
- e) Comercialización

f) Análisis Financiero

(Ver Cuestionario y tabulación de los resultados en la Sección de Anexos, N° 1 y 2, respectivamente).

A continuación se presenta la situación actual del Area - Financiera por Subsector de Industria:

1. Subsector Pesca

a) Generalidades

CUADRO A.1 - TIPO DE ORGANIZACION

De las empresas investigadas el 100% están organizadas - bajo la forma de Asociaciones Cooperativas de R.L.

CUADRO A.2 - NUMERO ACTUAL DE TRABAJADORES

De acuerdo a las respuestas obtenidas, el 25% de las em- presas tienen entre 5 a 19 trabajadores (socios) y el - 7.5% restante, de 31 hasta 50 trabajadores (socios)

CUADRO A.3 - ACTIVO DE LA EMPRESA

De las empresas encuestadas, el 50% cuenta con Activos de más de 50 mil hasta 100 mil colones y el 50% con Ac- tivos de 100 a 300 mil colones.

CUADRO A.4 - ORIGEN DE LA MATERIA PRIMA

El 100% de las empresas investigadas utilizan materia - prima de origen nacional.

CUADRO A.5 - TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE SE UTILIZA

Para desarrollar sus actividades productivas el 100% de las empresas investigadas utilizan herramientas manuales

y equipo mecánico.

CUADRO A.6 - BENEFICIOS QUE OTORGAN LAS LEYES DE FOMENTO

El 100% de las empresas encuestadas están gozando de los beneficios que otorga la Ley de Cooperativas

b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

CUADRO B.1 - ADMINISTRACION POR CARGO Y PROFESION

De las empresas investigadas, de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la empresa, el efectivo lo administra: --  
 En el 75% de las empresas, el Tesorero y el 25%, el Gerente General. Cuentas por Cobrar: el 75%, el Tesorero y el 25%, el Gerente General. Inventarios: El 100% de las empresas, el Contador. Compras de Materias Primas y Productos: El 50%, el Gerente y el 50%, el Tesorero. Pasivo: En el 50% de las empresas lo administra el Gerente General y el 50% restante, el Tesorero.

Por su profesión: la administración del efectivo, Cuentas por Cobrar, Compras de materiales y productos y el Pasivo, en el 100% de las empresas está a cargo de un Pescador Socio, el inventario es administrado en el 100% de las empresas por Contadores.

CUADRO B.2 - POLITICA SOBRE EFECTIVO

De acuerdo a los resultados, el 75% de las empresas investigadas, no utilizan ninguna base en sus políticas sobre saldos en disponibilidad de efectivo y el 25%, utiliza los ingresos a percibir.

## CUADRO B.3 - CONTROL SOBRE EFECTIVO

El 75% de las empresas encuestadas, el control del efectivo lo llevan mediante libro de ingresos y egresos, saldos bancarios y conciliaciones bancarias, el 25% lo llevan por medio de libro de ingresos y egresos, saldos bancarios, conciliaciones bancarias y arqueos de caja.

## CUADRO B.4 - POLITICAS DE CREDITOS

El 50% de las empresas utilizan como base para establecer políticas para conceder crédito, referencias comerciales, el 25% referencias comerciales y período de pago y el 25% no utiliza ninguna base.

## CUADRO B.5 - PLAZO DE VENTAS AL CREDITO

Del total de las empresas investigadas, el 50% concede crédito hasta 15 días y el restante 50%, hasta 30 días.

## CUADRO B.6

## CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR

El 25% de empresas investigadas, utiliza tarjetas y facturas, el 25% libro auxiliar, el 25% libro auxiliar y facturas y el 25% restante, facturas.

## CONTROL DE OBLIGACIONES

El 75% de empresas utiliza libro auxiliar y el 25% restante, tarjetas.

## CUADRO B.7 - CLASIFICACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR

El 100% de las empresas no tienen clasificadas las cuentas por cobrar por antigüedad de saldo.

## CUADRO B.8 - PORCENTAJE DE LAS CUENTAS INCOBRABLES

Las empresas investigadas no establecen el porcentaje de las cuentas por cobrar que se constituyen incobrables.

## CUADRO B.9 - RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES

El 100% de las empresas no toma ninguna base para constituir la reserva para cuentas incobrables, no constituye reserva.

## CUADRO B.10 - SISTEMA DE REPOSICION DE INVENTARIOS

El 100% de las empresas para la reposición de sus inventarios utilizan el sistema de cantidad variable.

## CUADRO B.11 - CRITERIO SOBRE INVENTARIO DE RESERVA

El 100% de las empresas para establecer el inventario de reserva toman como base las ventas.

## CUADRO B.12 - TIEMPO DE REAPROVISIONAMIENTO

El tiempo promedio requerido para el reaprovisionamiento de materias primas y productos en el 100% de las empresas investigadas es hasta 5 días

## CUADRO B.13 - TIPO DE COSTO UTILIZADO

El 100% de las empresas utilizan costos históricos.

## CUADRO B.14 - CONTROL MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS

Para el control de materias primas, materiales y productos, el 75% de las empresas utilizan facturas y el 25% restante, envíos y facturas.

## CUADRO B.15 - METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS

El 100% de las empresas investigadas, el método que utili

zan para la valuación de inventarios, es al costo promedio.

CUADRO B.16 - FACTORES DE CALIFICACION DE PROVEEDORES

El 50% de las empresas, para la calificación de sus proveedores, toma en cuenta las condiciones de pago y precios; el 25%, calidad de producto, servicio, precios y condiciones de pago y el 25% restante, no lleva registro de calificación.

CUADRO B.17 - PLAZO DE CREDITOS DE PROVEEDORES

El 75% de las empresas investigadas, el plazo que le conceden crédito sus proveedores, es de 30 días y un año y el restante 25%, le conceden créditos hasta 15 días.

CUADRO B.18 - POLITICA DE PAGO PARA OBLIGACIONES

El 100% de las empresas investigadas tienen como políticas, pagar sus obligaciones al vencimiento.

CUADRO B.19 - PROGRAMAS PARA PAGAR DEUDAS

El 100% de las empresas, no elaboran programa para el pago de sus obligaciones.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

CUADRO C.1 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El 75% de las empresas, durante los últimos cinco años han utilizado como fuente de financiamiento, recursos propios, Banco de Fomento Agropecuario y Crédito Comercial, y el 25%, ha utilizado recursos propios y crédito comercial.

#### CUADRO C.2 - OBTENCION Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 75% de las empresas, ha obtenido financiamiento del Banco de Fomento Agropecuario y el 25%, de ninguna institución.

#### CUADRO C.3 - RAZONES POR LAS QUE NO SE OBTIENEN CREDITOS

El 25% de las empresas investigadas, no ha obtenido financiamiento, por insuficiencia de garantías reales y - el 75%, ha obtenido financiamiento.

#### CUADRO C.4 - CLASE DE GARANTIAS EXIGIDAS EN CREDITOS

Al 25% de las empresas encuestadas, para poder concederles crédito, les han exigido garantía hipotecaria, al - 25%, hipotecaria y prendaria y al 50% restante, garantía solidaria.

#### CUADRO C.5 - GARANTIAS DE LOS CREDITOS A LARGO PLAZO

Al 50% de empresas investigadas para poder concederles créditos para comprar bienes de capital, les han exigido garantías solidarias, al 25%, garantía hipotecaria y al 25% restante, garantía hipotecaria y prendaria.

#### CUADRO C.6 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA BIENES DE CAPITAL

El 50% de las empresas han utilizado como fuente de financiamiento para adquirir bienes de capital al Banco - de Fomento Agropecuario y Crédito Comercial; el 25%, recursos propios y crédito comercial y el 25% restante, - al Banco de Fomento Agropecuario.

d) Utilización de Presupuestos

CUADRO D.1 - PROGRAMA DE COMPRAS MATERIAS PRIMAS

El 100% de las empresas encuestadas no utilizan ninguna base para elaborar el programa de compras, ni elabora - tal programa.

CUADRO D.2 - UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

El 100% de las empresas no utilizan ninguna clase de pre- supuestos.

CUADRO D.3, D.4. - PERIODO Y UTILIDAD PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El 100% de las empresas investigadas no elaboran el pre- supuesto de efectivo.

CUADRO D.5 - PERIODO DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

El 100% de las empresas no elaboran el presupuesto de ca- pital.

CUADRO D.6 - DETERMINACION NECESIDADES DE CAPITAL

El total de empresas investigadas, para determinar sus nece- sidades de bienes de capital, lo hace en base a las necesi- dades de reposición.

e) Comercialización

CUADRO E.1 - PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES

El promedio de ventas mensuales del 50% de empresas inves- tigadas es hasta 25 mil colones; el 25%, de más de 25 mil - colones y el 25% restante, de más de 50 mil hasta 75 mil colones.

#### CUADRO E.2 - PORCENTAJE DE VENTAS AL CREDITO

En el 75% de las empresas, el porcentaje de las ventas al crédito oscilan entre el 1% hasta el 10% y el 25% restante de 10 hasta 20%.

#### CUADRO E.3 - CANALES DE DISTRIBUCION

El 75% de las empresas investigadas, el tipo de canal de distribución para la venta de sus productos es: Establecimiento-Consumidor y Establecimiento-Mercados-Consumidor; y el 25% restante, Establecimiento-Consumidor.

#### CUADRO E.4 - DETERMINACION PRECIO DE VENTA

El 50% de las empresas, para fijar el precio de venta de sus productos toma como base el costo de producción más un porcentaje de beneficio y el 50% restante, el precio de mercado.

#### CUADRO E.5 - MERCADOS DONDE VENDEN LOS PRODUCTOS

El 100% de las empresas investigadas venden sus productos en el mercado nacional.

#### CUADRO E.6 - CIUDADES DE VENTA DE LOS PRODUCTOS

El 25% de las empresas venden sus productos en las ciudades de Sonsonate-San Salvador, el 25% en Santa Ana, Ahuachapán-Acajutla y San Salvador, el 25% en La Libertad-Santa Ana, San Salvador y el 25% restante, Usulután-San Salvador.

#### CUADRO E.7 - COSTO DE VENTAS COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS

El 25% de las empresas el costo de venta representa en-

tre el 50% a 60% de las ventas y el 75% restante, más del 60% al 70% de las ventas.

CUADRO E.8 - GASTOS DE OPERACION COMO PORCENTAJE DE VENTAS

El 75% de las empresas, los gastos de operaciones representan entre el 15% al 20% de las ventas y el 25% restante, más del 20% hasta el 25% de las ventas.

f) Análisis Financieros

CUADRO F.1 - ESTADOS QUE UTILIZAN EN ANALISIS FINANCIEROS

El 100% de las empresas investigadas, utilizan el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias, para sus análisis financieros.

CUADRO F.2 - RAZONES UTILIZADAS EN LOS ANALISIS FINANCIEROS

El 25% de las empresas utilizan índices de liquidez y endeudamiento en sus análisis financieros, el 75% restante no utilizan índices.

CUADRO F.3 - FRECUENCIA EN ANALISIS FINANCIEROS

El 75% de las empresas, analizan su situación financiera mensualmente y el 25% lo realiza anualmente.

CUADRO F.4 - TASA MINIMA DE RENDIMIENTO EN INVERSIONES

El 100% de las empresas, no han determinado la tasa mínima de rendimiento sobre la inversión para nuevos proyectos de inversión.

CUADRO F.5 - METODOS PARA EVALUAR ADQUISICIONES DE ACTIVOS FIJOS

El 100% de las empresas, no utilizan ningún criterio para evaluar las adquisiciones de activos fijos.

## 2. Subsector Lácteos

### a) Generalidades

#### CUADRO A.1 - TIPO DE ORGANIZACION

El 65% de las empresas investigadas, su organización es de tipo individual y el 45% restante, está organizada - bajo la forma de Sociedades Anónimas de C.V.

#### CUADRO A.2 - NUMERO ACTUAL DE TRABAJADORES

De las empresas encuestadas, el 47% tienen hasta 4 trabajadores; el 35%, de 5 hasta 19; el 12%, de 30 hasta 40 y - el 6%, de 31 a 50 trabajadores.

#### CUADRO A.3 - ACTIVO DE LA EMPRESA

De acuerdo a los resultados, el 29% de las empresas cuentan con activos de más de 10 mil hasta 25 mil colones; el 12%, de más de 25 mil hasta 50 mil colones; el 12%, de más de 50 mil hasta 100 mil colones; el 29%, de más de 100 - mil hasta 300 mil colones y el 18%, de más de 300 mil hasta 500 mil colones.

#### CUADRO A.4 - ORIGEN DE LA MATERIA PRIMA

El 88% de las empresas investigadas, utilizan materia prima de origen nacional y el 12%, de origen nacional y de - los demás países centroamericanos.

#### CUADRO A.5 - TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE SE UTILIZA

Ai 100% de las industrias investigadas, utilizan en su - proceso productivo, herramientas manuales y equipo mecánico.

CUADRO A.6 - BENEFICIOS QUE OTORGAN LAS LEYES DE FOMENTO

El 100% de las industrias encuestadas no están gozando de los beneficios que otorga la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero.

b) Administración de Cuentas que conforman el Capital -  
de Trabajo

CUADRO B.1 - ADMINISTRACION POR CARGO Y PROFESION

De las industrias investigadas, el efectivo lo administra en el 70% de las empresas, el Propietario; el 6%, el Gerente General; el 6%, el Gerente Financiero; el 6%, el Gerente Administrativo y el 12%, el Contador.

Cuentas por Cobrar: El 58% de las empresas las administra el Propietario; el 6%, el Gerente Financiero; el 6%, el Gerente Administrativo; el 18%, el Contador y el 12% restante, no conceden créditos.

Inventarios: En el 65% de las empresas, lo administra el propietario; el 29%, el Contador y el 6%, el Gerente de Producción.

Compra de Materias Primas y Producto: En el 64% de las empresas, las administra el propietario; el 18%, el Gerente de Producción y el 18% restante, el Contador.

El Pasivo: En el 65% de las empresas, lo administra el propietario; el 29%, el Contador y el 6%, el Gerente General.

Por su Profesión: El efectivo lo administra: el 58% de las empresas, es comerciante; el 24%, es contador y el 18%, es Administrador de Empresas.

Cuentas por Cobrar: En el 58% de las empresas, el que las administra, es comerciante; en el 18%, es contador; en el 12%, es Administrador de Empresas y el 12% no tiene cuentas por cobrar.

Inventarios: En el 53% de las empresas, el que lo administra, es comerciante; en el 35% es Contador, y en el 12% restante, es Administrador de Empresas

Compra de Materias Primas y Productos: En el 58% de las empresas, quien los administra, es comerciante; en el 28% es Contador y en el 12% restante, es Administrador de Empresas.

El Pasivo: En el 47% de las empresas, el que lo administra, es comerciante; en el 35% es Contador y en el 18% restante, es Administrador de Empresas.

#### CUADRO B.2 - POLITICA SOBRE EFECTIVO

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 35% de las empresas investigadas, establecen como políticas sobre saldos en disponibilidad de efectivo, mantener un saldo mínimo de Caja; el 6%, toma como base para sus políticas de disponibilidad de efectivo, las compras de materias primas; el 6%, ingresos y pagos y el 53% restante, no utilizan ninguna base en sus políticas para disponibili-

dad de efectivo.

#### CUADRO B.3 - CONTROL SOBRE EFECTIVO

El 52% de las empresas, el control del efectivo lo llevan mediante libro de ingresos y egresos, saldos bancarios, conciliaciones bancarias, arqueos de caja y cajachica; el 18%, lo controlan mediante los ingresos diarios; el 18%, saldos bancarios, ingresos diarios y conciliaciones bancarias; el 6%, ingresos diarios y arqueos de caja y el 6% restante, llevan libro de ingresos y egresos, saldos bancarios, conciliaciones bancarias, arqueos de caja.

#### CUADRO B.4 - POLITICAS DE CREDITO

El 45% de las industrias, utilizan como base para establecer políticas para conceder crédito, referencias comerciales y el período promedio de pago; el 18%, referencias comerciales; el 12%, evaluación del crédito y referencias comerciales y el 35% restante, no utilizan ninguna base.

#### CUADRO B.5 - PLAZO DE VENTAS AL CREDITO

Del total de empresas investigadas, el 35% conceden crédito hasta 15 días; el 35%, hasta 30 días y el 30% restante, no conceden ningún plazo de crédito.

#### CUADRO B.6 - CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR Y OBLIGACIONES

Control de Cuentas por Cobrar: El 23% de empresas utilizan tarjetas y facturas; el 30%, facturas; 17%, libro auxiliar y facturas y el 30%, no tienen cuentas por cobrar y para el control de obligaciones; el 30% de em -

presas, utiliza facturas; el 17%, libro auxiliar y factura; el 23%, libro auxiliar y el 30% restante, tarjetas.

#### CUADRO B.7 - CLASIFICACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR

De las empresas que conceden crédito, el 92% no tienen clasificadas las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos y el 8% restante, sí las tiene clasificadas.

#### CUADRO B.8 - PORCENTAJE DE LAS CUENTAS INCOBRABLES

De las empresas investigadas, un 64% no establecen el porcentaje de las cuentas por cobrar que se constituyen incobrables; el 6%, se constituye incobrable hasta el 2% y el 30%, no constituyen reserva por no conceder crédito.

#### CUADRO B.9 - RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES

El 94% de las industrias no toman ninguna base para constituir la reserva para cuentas incobrables, ni constituye reserva y el 6% restante, toma como base la antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar.

#### CUADRO B.10 - SISTEMA DE REPOSICION DE INVENTARIOS

El 53% de las empresas, para la reposición de sus inventarios, utilizan el sistema de cantidad fija; el 29%, máximos y mínimos y el 18%, cantidad variable.

#### CUADRO B.11 - CRITERIO SOBRE INVENTARIO DE RESERVA

El 47% de las empresas, para establecer el inventario de reserva, toman como base el consumo promedio de materia prima; el 29%, toma como base las ventas y el 24% toma como base, consumo promedio de materia prima y ventas.

## CUADRO B.12 - TIEMPO DE REAPROVISIONAMIENTO

El tiempo promedio requerido para el reaprovisionamiento de materias primas y productos en plazo; en el 100% de las empresas, es hasta 5 días, en cuanto a las compras a los otros países centroamericanos, solamente el 12% de las empresas compran a estos países y el tiempo de reaprovisionamiento está entre 15 y 14 días.

## CUADRO B.13 - TIPO DE COSTO UTILIZADO

El 100% de las empresas, utilizan costos históricos.

## CUADRO B.14 CONTROL MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS

Para el control de materias primas, materiales y productos, el 23% de las empresas utilizan ingresos a bodega y envíos; el 13%, requisiciones, ingresos a bodega y tarjetas; el 6%, envíos y facturas; el 6%, ingresos a bodega, envíos y tarjetas; el 6%, requisiciones, ingresos a bodega, tarjetas y órdenes de compra y el 23% restante, no utilizan formularios.

## CUADRO B.15 - METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS

El 100% de las empresas investigadas, el método que utilizan para la evaluación de inventarios es el del costo promedio.

## CUADRO B.16 - FACTORES DE CALIFICACION DE PROVEEDORES

El 47% de las empresas, para la calificación de sus proveedores, toman en cuenta: calidad del producto-precios y condiciones de pago; el 18%, calidad del producto; el 18%, calidad del servicio, precios y condiciones de pago; el 11%, calidad del producto, servicios y precios y el 6%

restante, condiciones de pago.

CUADRO B.17 - PLAZO DE CREDITOS DE PROVEEDORES

El 53% de las empresas investigadas, el plazo que le conceden créditos sus proveedores, es hasta 15 días, 30 días y un año; el 12%, hasta 30 días y un año y el 35% restante, no les conceden créditos.

CUADRO B.18 - POLITICA DE PAGO PARA OBLIGACIONES

El 65% de las empresas tienen como política para el pago de sus obligaciones, pagar el vencimiento y el 35%, no - utiliza ninguna política.

CUADRO B.19 - PROGRAMAS PARA PAGAR DEUDAS

El 76% de las empresas, no elabora programa para el pago de sus deudas; el 24% restante, lo elabora.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

CUADRO C.1 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El 47% de las empresas, durante los últimos cinco años han utilizado como fuente de financiamiento, recursos propios y crédito comercial; el 12%, recursos propios y FIGAPE; el 35%, recursos propios y Bancos del sistema; el 6%, recursos propios, Bancos del sistema, crédito comercial y crédito de particulares.

CUADRO C.2 - OBTENCION Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 12% de estas - industrias investigadas, han obtenido financiamiento de FIGAPE, Bancos del sistema, el 6%, de FIGAPE y Bancos -

del sistema; el 35%, de Bancos del sistema y el 47% restante, de ninguna institución.

#### CUADRO C.3 - RAZONES POR LAS QUE NO SE OBTIENEN CREDITOS

El 47% de empresas investigadas, no han obtenido financiamiento, por insuficiencia de garantías reales, y el 53% restante, han obtenido financiamiento.

#### CUADRO C.4 - CLASE DE GARANTIAS EXIGIDAS EN CREDITOS

El 53% de las industrias para poder concederles crédito les han exigido garantía hipotecaria; al 12%, garantía hipotecaria y prendaria, y al 35% restante, garantía hipotecaria, prendaria y solidaria.

#### CUADRO C.5 - GARANTIAS DE LOS CREDITOS A LARGO PLAZO

Al 53% de empresas investigadas, para poder concederles crédito para la compra de bienes de capital les han exigido garantía hipotecaria; al 12%, hipotecaria prendaria; al 35%, hipotecaria-prendaria-solidaria.

#### CUADRO C.6 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA BIENES DE CAPITAL

El 47% de las empresas han utilizado como fuente de financiamiento para adquirir bienes de capital, recursos propios y crédito comercial; el 23%, recursos propios y bancos; el 12%, bancos; el 6%, FIGAPE; el 6%, Recursos propios y FIGAPE y el 6% restante, recursos propios, - FIGAPE y Bancos.

d) Utilización de Presupuestos

CUADRO D.1 - PROGRAMA DE COMPRAS MATERIAS PRIMAS

El 35% de las industrias investigadas utilizaron como base para elaborar su programa de compra de materia prima, la estimación de las ventas; el 6%, el presupuesto de ventas; el 6%, el presupuesto de producción y el 53% restante, no elaboran programas de compras de materias primas.

CUADRO D.2 - UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

El 18% de las empresas, utilizan el presupuesto de ventas y de efectivo; el 11% , utiliza el presupuesto de ventas; el 18%, el presupuesto de ventas, producción, gastos y efectivo y el 53% de las empresas restantes, no utilizan presupuestos.

CUADRO D.3 - PERIODO DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El 18% de las empresas, elaboran el presupuesto de efectivo semanalmente; el 18%, lo elaboran mensualmente y el 64% restante de empresas, no lo elaboran

CUADRO D.4 - UTILIDAD DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El 12% de las industrias, utilizan el presupuesto de efectivo, para prever sus necesidades de efectivo; el 12%, para prever las necesidades de efectivo y compararlo contra los ingresos y egresos reales del período; el 12%, para la obtención de efectivo y el 64% restante, no lo elabora.

#### CUADRO D.5 - PERIODO DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

El 100% de las empresas, no elaboran el presupuesto de capital.

#### CUADRO D.6 - DETERMINACION NECESIDADES DE CAPITAL

El total de industrias investigadas, para determinar sus necesidades de bienes de capital; el 41% lo hacen en base a la demanda de la producción y experiencia, el 6% de acuerdo a las necesidades de reposición; el 18%, en base a la demanda de la producción y el 35% restante, en base a la demanda de la producción, reposiciones y experiencia.

#### e) Comercialización

##### CUADRO E.1 - PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES

El promedio de ventas mensuales del 41% de las industrias, es hasta 25 mil colones y el 29%, más de 25 mil hasta 50 mil colones; el 18%, más de 50 mil hasta 75 mil colones y el 12% restante, más de 100 mil hasta 125 mil colones.

##### CUADRO E.2 - PORCENTAJE DE VENTAS AL CREDITO

El 65% de las empresas, el porcentaje de las ventas al crédito, oscila hasta el 10% de las ventas totales; el 29%, más de 10 hasta el 20%; el 6%, más de 20% hasta el 30%.

##### CUADRO E.3 - CANALES DE DISTRIBUCION

El 41% de las empresas investigadas, el tipo de canal que utilizan para la distribución de sus productos es su propio establecimiento; el 23%, su establecimiento, fábrica-

tienda-consumidor; el 12%, fábrica-tienda-consumidor, el 12%, fábrica-tienda-consumidor y fábrica-supermercado-consumidor; el 6%, fábrica-mercado-consumidor y el 6% restante, en su propio establecimiento, fábrica-tiendas-consumidor, fábrica-mercados-consumidor y fábrica-supermercado-consumidor.

#### CUADRO E.4 - DETERMINACION PRECIO DE VENTA

El 88% de las empresas, para fijar el precio de venta de sus productos, toman como base el costo de producción y porcentaje de utilidades requerida; el 12% restantes, el costo de producción, porcentaje de utilidad y precios de mercado.

#### CUADRO E.5 - MERCADOS DONDE VENDEN LOS PRODUCTOS

El 100% de las industrias investigadas, venden sus productos en el mercado nacional.

#### CUADRO E.6 - CIUDADES DE VENTA DE LOS PRODUCTOS

El 53% de las industrias venden sus productos en la ciudad de San Salvador; el 17%, en la ciudad de Sonsonate y La Libertad; el 6%, en las ciudades de San Salvador-Sonsonate y Santa Ana; el 6% en las ciudades de San Salvador y Santa Ana; el 6% en San Salvador, Santa Tecla; el 6%, en las ciudades de Ahuachapán-Sonsonate y Acajutla y el 6% restante, en las ciudades de Santa Ana-Ahuachapán y Sonsonate.

## CUADRO E.7 - COSTO DE VENTAS COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS

El 35% de las industrias, el costo de venta representa entre el 50 y el 60% de las ventas y el 65% restantes de industrias, más del 60 hasta el 70 por ciento de las ventas.

## CUADRO E.8 - GASTOS DE OPERACION COMO PORCENTAJE DE VENTAS

El 82% de las industrias, los gastos de operación representan entre el 20 al 25% de las ventas; el 12%, más del 15%, hasta el 20% y el 6% restante de industrias, más del 10 hasta el 15% de las ventas.

f) Análisis Financiero

## CUADRO F.1 - ESTADOS QUE UTILIZAN EN ANALISIS FINANCIEROS

El 41% de las industrias investigadas, utilizan el balance general y el estado de pérdidas y ganancias en sus análisis financieros; el 59%, ningún estado financiero.

## CUADRO F.2 - RAZONES UTILIZADAS EN LOS ANALISIS FINANCIEROS

El 29% de las industrias, utilizan índice de liquidez y rentabilidad sobre las ventas en sus análisis financieros; el 12%, índice de solvencia y rentabilidad sobre las ventas y el 59% restante, no utiliza ningún índice en sus análisis financieros.

## CUADRO F.3 - FRECUENCIA EN ANALISIS FINANCIEROS

El 41% de las industrias, analizan su situación financiera mensualmente y el 59% restante, no hace análisis financieros.

CUADRO F.4 - TASA MINIMA DE RENDIMIENTO EN INVERSIONES

El 12% de las unidades investigadas, la tasa mínima de rendimiento sobre la inversión que aceptarían en nuevas inversiones, sería más del 20 hasta el 75%, el 12% más del 25% y el 76% restante, no ha determinado tasa mínima.

CUADRO F.5 - METODOS PARA EVALUAR ADQUISICIONES DE ACTIVOS FIJOS

El 94% de las industrias, no utiliza ningún criterio para evaluar las adquisiciones de Activos Fijos; el 6% restante, los evalúa de acuerdo al plazo de recuperación.

3. Subsector Avícolas

a) Generalidades

CUADRO A.1 - TIPO DE ORGANIZACION

De las empresas investigadas, se determina que el 87.5% tienen organización individual y el 12.5% sociedad anónima.

CUADRO A.2 - NUMERO ACTUAL DE TRABAJADORES

El resultado de este cuadro indica que el 62.5% de las empresas, tienen hasta 4 empleados y el 37.5%, están el rango de 5 a 19 empleados.

CUADRO A.3 - ACTIVO DE LA EMPRESA

En cuanto a la cuantía de su Activo, el 37.5% de las empresas tienen más de 10 mil hasta 25 mil colones; el 50%, más de 25 mil a 50 mil colones y el 12.5%, más de 300 mil hasta 500 mil colones.

CUADRO A.4 - ORIGEN DE LA MATERIA

El resultado de este cuadro indica que el 100% de las - empresas, utiliza materia prima de origen nacional.

CUADRO A.5 - TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE SE UTILIZA

El 100% de las empresas investigadas, utilizan herramientas manuales y equipo mecánico.

CUADRO A.6 - BENEFICIOS QUE OTORGAN LAS LEYES DE FOMENTO

Están gozando de la Ley de Fomento Avícola, el 50%; y no están gozando de la Ley de Fomento Avícola, el 50%.

b) Administración de Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

CUADRO B.1 - ADMINISTRACION POR CARGO Y PROFESION

Por su Cargo: El propietario administra en el 87.5% de las empresas, el efectivo, inventario, compra de materia prima y productos y pasivo. En el 12.5% de las empresas, el contador administra el efectivo, cuentas por cobrar, - inventario, compra de materia prima y productos y pasivo.

Por su Profesión: El comerciante administra en el 75% de las empresas, el efectivo, inventario, compra de materia prima y productos y pasivo. En el 12.5% de las empresas, el contador administra el efectivo, cuentas por cobrar, compra de materia prima y productos y pasivo. Y el 12.5% de las empresas, el administrador de empresas controla - el efectivo, inventario, compra de materia prima y pro - ductos y pasivos.

## CUADRO B.2 - POLITICA SOBRE EFECTIVO

De las empresas investigadas, el 25% no establecen ninguna base sobre saldos en disponibilidades de efectivo; el 25% de las empresas, utilizan el saldo mínimo; el 37.5% de las empresas, utilizan posibles ingresos y el 12.5%, usan posibles pagos y compra de materia prima.

## CUADRO B.3 - CONTROL SOBRE EFECTIVO

El 25% de las empresas, no llevan control sobre el efectivo y el 25%, llevan control por medio de libro de ingresos y egresos; el 12.5% de las empresas, controlan su efectivo por medio de ingresos diarios; el 12.5%, realizan el control por medio de saldos bancarios; el 25% utilizan libro de ingresos y egresos y fondo de caja chica.

## CUADRO B.4 - POLITICAS DE CREDITOS

El 87.5% de las empresas, no establecen políticas para conceder créditos y el 12.5%, establecen el período promedio de pago y referencias comerciales.

## CUADRO B.5 - PLAZO DE VENTAS AL CREDITO

De las empresas investigadas, el 87.5% no tienen plazos para otorgar créditos y el 12.5%, tienen plazo de 15 días.

## CUADRO B.6 - CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR Y OBLIGACIONES

En cuentas por cobrar, el 12.5% de las empresas llevan su control en tarjetas; el 12.5%, lo llevan en tarjetas y facturas y el 75% de las empresas, no utilizan control. En las obligaciones, el 12.5% de las empresas, llevan un

control en tarjetas y facturas; el 12.5%, en libro auxiliar y tarjetas; el 25% en facturas; el 12.5%, en tarjetas; el 25%. en libro auxiliar y facturas y el 12.5%, en libro - auxiliar.

#### CUADRO B.7 - CLASIFICACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR

El resultado de este cuadro indica que el 87.5% de las empresas, no tiene clasificadas las cuentas por cobrar y el 12.5%, sí.

#### CUADRO B.8 - PORCENTAJE DE LAS CUENTAS INCOBRABLES

De las empresas investigadas, el 87.5%, ningún porcentaje de las cuentas por cobrar se constituye incobrable y el 12.5% de las empresas, más del 2% hasta el 5%.

#### CUADRO B.9 - RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES

Este cuadro indica que el 87.5% de las empresas, no utilizan ninguna base para constituir reserva para cuentas incobrables y el 12.5%, la constituyen por antigüedad de - saldos.

#### CUADRO B.10 - SISTEMA DE REPOSICION DE INVENTARIOS

El sistema utilizado por el 75% de las empresas, para reposición de inventarios, es el de cantidad fija y el 25% el de máximos y mínimos.

#### CUADRO B.11 - CRITERIO SOBRE INVENTARIO DE RESERVA

El resultado de este cuadro indica que el 12.5% de las empresas, utilizan el tiempo de reposición para establecer el inventario de reserva; el 75%, utilizan consumo prome-

dio y el 12.5%, el criterio de las ventas.

#### CUADRO B.12 - TIEMPO DE REAPROVISIONAMIENTO

El 100% de las empresas requieren hasta 5 días para reaprovisionarse de materias primas y productos en el mercado nacional.

#### CUADRO B.13 - TIPO DE COSTO UTILIZADO

El resultado de este cuadro indica que el 100% de las empresas, utilizan costos históricos.

#### CUADRO B.14 - CONTROL MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS

Este cuadro indica que el 25% de las empresas, utilizan las requisiciones para el control de sus materiales y productos; el 12.5%, utilizan ingresos a bodega; el 12.5%, utilizan requisiciones, ingresos a bodega y envíos; el 25%, no utilizan ningún formulario para control; el 25%, tarjetas de inventario permanente.

#### CUADRO B.15 - METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS

El método de valuaciones que utilizan el 87.5% de las empresas investigadas es el promedio móvil y el 12.5%, utilizan primeras entradas-primeras salidas.

#### CUADRO B.16 - FACTORES DE CALIFICACION DE PROVEEDORES

De las empresas investigadas, el 50%, no califican sus proveedores; el 12.5%, toman en cuenta para calificarlos, calidad del producto y precios; y el 12.5%, calidad del producto, precios y condiciones de pago; el 12.5%, calidad del producto, calidad del servicio y precios y el 12.5%, toman

solo el factor precio.

CUADRO B.17 - PLAZO DE CREDITOS DE PROVEEDORES

El resultado de este cuadro, indica que el 87.5% de las empresas investigadas, no tienen crédito comercial y el 12.5%, tienen a un plazo de 30 días,

CUADRO B.18 - POLITICA DE PAGO PARA OBLIGACIONES

De las empresas investigadas, el 12.5%, aprovechan el pago al vencimiento para pagar sus obligaciones y el 87.5%, no hacen uso de ninguna política.

CUADRO B.19 - PROGRAMAS PARA PAGAR DEUDAS

El 12.5% de las empresas, elaboran programa para pagar sus deudas y el 87.5%, no elaboran,

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

CUADRO C.1 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

De las empresas investigadas, el 62.5%, utilizan recursos propios como fuente de financiamiento; el 12.5%, utilizan el Banco de Fomento Agropecuario; el 12.5%, recursos propios, bancos del sistema, créditos particulares y crédito comercial y el 12.5%, recursos propios, FIGAPE y Banco de Fomento Agropecuario.

CUADRO C.2 - OBTENCION Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO

El resultado de este cuadro, indica que el 12.5% de las empresas han obtenido financiamiento del Banco de Fomento Agropecuario; el 12.5%, de FIGAPE y Banco de Fomento Agropecuario; el 12.5%, Bancos del sistema y el 62.5%, no

han obtenido ningún financiamiento.

CUADRO C.3 - RAZONES POR LAS QUE NO SE OBTIENEN CREDITOS

De las empresas investigadas, el 37.5%, han obtenido financiamiento; el 62.5% no han obtenido financiamiento por insuficiencia de garantías.

CUADRO C.4 - CLASE DE GARANTIAS EXIGIDAS EN CREDITOS

Este cuadro indica que el 37.5% de las empresas les han exigido garantía hipotecaria; el 62.5%, solidaria e hipotecaria.

CUADRO C.5 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA BIENES DE CAPITAL

El 75% de las empresas, utilizan recursos propios para la adquisición de sus bienes de capital; el 12.5%, utilizan recursos propios y bancos y el 12.5%, solo bancos.

CUADRO C.6 - GARANTIAS DE LOS CREDITOS A LARGO PLAZO

El resultado de este cuadro indica que el 25% de las empresas, les exigen garantía hipotecaria; el 75%, hipotecaria y prendaria.

d) Utilización de Presupuestos

CUADRO D.1 - PROGRAMA DE COMPRAS MATERIAS PRIMAS

La base para elaborar los programas para comprar la materia prima, es el presupuesto de producción en el 100% de las empresas.

CUADRO D.2 - UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

De las empresas encuestadas; el 12.5%, utilizan presupuesto de ventas y producción; el 62.5%, de producción y el -

25%, de producción y compras.

CUADRO D.3 - PERIODO PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El 87.5% de las empresas, no elaboran presupuesto y el 12.5%, elaboran presupuesto de efectivo trimestralmente.

CUADRO D.4 - UTILIDAD PRESUPUESTO DE EFECTIVO

De las empresas investigadas; el 87.5%, no utilizan presupuesto de efectivo y el 12.5%, lo utilizan para prever las necesidades de fondos.

CUADRO D.5 - PERIODO DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

De las empresas encuestadas; el 100% no elaboran presupuesto de capital.

CUADRO D.6 - DETERMINACION NECESIDADES DE CAPITAL

El 100% de las empresas, determina sus necesidades para adquirir bienes de capital, en base a la experiencia.

e) Comercialización

CUADRO E.1 - PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES

El resultado de este cuadro indica que el 87.5% de las empresas, tienen un promedio de ventas mensuales hasta 25 mil colones y 12.5%, tienen un promedio más , 25 mil hasta 50 mil colones.

CUADRO E.2 - PORCENTAJE DE VENTAS AL CREDITO

De las empresas encuestadas, el 87.5%, no conceden ningún porcentaje al crédito de sus ventas y el 12.5% de las empresas, conceden más del 20% hasta el 30% de crédito sobre sus ventas.

## CUADRO E.3 - CANALES DE DISTRIBUCION

El 12.5% de las empresas utilizan sus propios establecimientos, como canal para la venta de sus productos; el 25%, fábrica-tienda-consumidor; y el 62.5%, fábrica-mercado-consumidor.

## CUADRO E.4 - DETERMINACION PRECIO DE VENTA

El resultado de este cuadro indica que el 100% de las empresas, determinan sus precios según el precio del mercado.

## CUADRO E.5 - MERCADOS DONDE VENDEN LOS PRODUCTOS

El 100% de las empresas investigadas, venden sus productos en el mercado nacional.

## CUADRO E.6 - CIUDADES DE VENTA DE LOS PRODUCTOS

Este cuadro indica que el 87.5% de las empresas venden sus productos en San Salvador y el 12.5% en San Salvador y Santa Tecla.

## CUADRO E.7 - COSTO DE VENTAS COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS

De las empresas encuestadas, el 87.5% tienen un costo de ventas más 70% hasta el 80% y el 12.5%, más del 60% hasta el 70% sobre las ventas.

## CUADRO E.8 - GASTOS DE OPERACION COMO PORCENTAJE DE VENTAS

El 100% de las empresas tienen un porcentaje más del 10% hasta el 15% de gastos de operación sobre sus ventas.

f) Análisis Financieros

## CUADRO F.1 - ESTADOS QUE UTILIZAN EN ANALISIS FINANCIEROS

De las empresas investigadas, el 37.5%, utilizan Balance General y estado de pérdidas y ganancias para sus análisis financieros y el 62.5%, no utilizan ningún estado contable.

## CUADRO F.2 - RAZONES UTILIZADAS EN LOS ANALISIS FINANCIEROS

Este cuadro indica que el 100% de las empresas no utilizan razones financieras.

## CUADRO F.3 - FRECUENCIA EN ANALISIS FINANCIEROS

El 62.5% de las empresas, no usan ninguna frecuencia para analizar su situación financiera y 37.5%, lo hacen mensualmente.

## CUADRO F.4 - TASA MINIMA DE RENDIMIENTO EN INVERSIONES

Ninguna tasa de rendimiento es determinada por el 100% de las empresas, en proyectos nuevos de inversión.

## CUADRO F.5 - METODOS PARA EVALUAR ADQUISICIONES DE ACTIVOS FIJOS

De las empresas investigadas, el 87.5% no hacen evaluación para adquirir activos fijos y el 12.5%, tasa interna de retorno.

4. Subsector Matanza de Ganado y Preparación y Conservación de Carnea) Generalidades

## CUADRO A.1 - TIPO DE ORGANIZACION

De acuerdo a las respuestas obtenidas se encontró que el

86.4% de las empresas son individuales, el 9%, Sociedad Anónima de C.V. y el 4.6%, Sociedad en nombre colectivo.

#### CUADRO A.2 - NUMERO ACTUAL DE TRABAJADORES

El 77.2% de las empresas, utilizan hasta 4 trabajadores, el 18.2%, entre 5 hasta 19 trabajadores y el 4.6%, entre 31 hasta 50 trabajadores.

#### CUADRO A.3 - ACTIVO DE LA EMPRESA

Por el monto de su activo, las empresas se agrupan 50% - de 3 hasta 10 mil colones; 13.6%, de más de 25 hasta 50 mil colones; 9.1%, de más de 10 hasta 25 mil colones; - 9.1%, de más de 50 hasta 100 mil colones, 9.1% de más de 100 hasta 300 mil colones y el 9.1%, de más de 300 hasta 500 mil colones.

#### CUADRO A.4 - ORIGEN DE LA MATERIA PRIMA

El 100% de la materia prima (carne) es de origen nacional.

#### CUADRO A.5 - TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE SE UTILIZA

De las empresas encuestadas, el 100%, utilizan herramientas manuales y maquinaria y equipo mecánico.

#### CUADRO A.6 - BENEFICIOS QUE OTORGAN LAS LEYES DE FOMENTO

Los beneficios de la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero no son aprovechados por el 100% de las empresas y de éstas; el 36.4%, los desconoce.

b) Administración de Cuentas que conforman el Capital de Trabajo .

CUADRO B.1 - ADMINISTRACION POR CARGO Y PROFESION

Por su cargo, el efectivo lo administra: en el 86.5% de las empresas, el propietario; 4.5%, el Gerente General; el 4.5%, el Contador y 4.5%, el Gerente Administrativo; Cuentas por Cobrar: en el 63.6%, el Propietario; 4.6%, el Gerente General; 9.1%, el Contador y 4.6%, el Gerente Administrativo; Inventarios: 72.9%, el Propietario; 13.6%, el Contador; 4.5%, el Gerente de Producción y 4.5%, el Gerente Administrativo; Compras Materias Primas y Productos: 81.9%, el propietario; 9.1%, el Gerente Administrativo; 4.5%, el Gerente de Producción y 4.5%, el Contador; Pasivo: 77.3%, el Propietario; 13.7%, el Contador y 4.5%, el Gerente Administrativo.

Por su profesión, el Efectivo lo administran en el 81.8% de las empresas es Comerciante; 13.6%, es Contador y 4.6%, Profesora; Cuentas por Cobrar: 54.5%, es Comerciante; - 22.7%, es Contador y 4.6%, es Profesora; Inventarios: - 63.7%, es Comerciante; 27.3%, es Contador y 4.5%, es Profesora; Compras Materias Primas y Productos: 77.3%, es - Comerciante; 18.2%, es Contador y 4.5%, es Profesora.

CUADRO B.2 - POLITICA SOBRE EFECTIVO

El resultado señala que el 36.5% basa su política sobre saldos en disponibilidades en las compras de materias primas; el 27.3%, no utiliza el 18.2% en sus posibles -

ingresos; el 9%, su base es saldo mínimo y el 9%, posibles pagos.

#### CUADRO B.3 - CONTROL SOBRE EFECTIVO

De las empresas investigadas, el 31.9%, ejercen control sobre el efectivo por medio de Libro de Ingresos y Egresos, el 27.3%, no controla el 22.7% por medio de Ingresos Diarios, el 13.6%, saldos bancarios y el 4.5%, arqueos de caja.

#### CUADRO B.4 - POLITICAS DE CREDITOS

El 36.4%, no utiliza políticas para conceder créditos; - el 31.9%, no concede créditos; el 13.6%, referencias comerciales; el 13.6%, período promedio de pago y el 4.5%, evaluación del crédito.

#### CUADRO B.5 - PLAZO DE VENTAS AL CREDITO

De las empresas investigadas, las que conceden Ventas al Crédito, el 45.5%, concede hasta 15 días; el 13.6%, menos de 15 días; el 9%, hasta 30 días y 31.9%, no conceden créditos.

#### CUADRO B.6 - CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR Y OBLIGACIONES

En Cuentas por Cobrar: el 54.6%, controla sus cuentas por medio de Libros Auxiliares; 31.9%, no controla; 9%, por facturas y el 4.5%, por tarjetas; en sus Obligaciones, el 63.7%, utiliza libros auxiliares; 22.7%, facturas y 13.6%, no controla.

**CUADRO B.7 - CLASIFICACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

El 100% de las empresas investigadas, no tiene clasificadas las Cuentas por Cobrar, por antigüedad de saldo.

**CUADRO B.8 - PORCENTAJE DE LAS CUENTAS INCOBRABLES**

Las empresas encuestadas señalan que en el 45.6%, ninguna Cuenta se constituye Incobrable,; el 22.7%, no lo establecen; 22.7%, hasta el dos por ciento y el 9%, se vuelve incobrable, más de dos hasta cinco por ciento.

**CUADRO B.9 - RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES**

El 90.9%, no constituye reserva para Cuentas Incobrables y el 9.1%, toma un porcentaje de las Utilidades.

**CUADRO B.10 - SISTEMA DE REPOSICION DE INVENTARIOS**

El 59.1% utiliza el sistema de Cantidad Fija para la reposición de inventarios; 31.9%, máximos y mínimos y el 9%, cantidad variable.

**CUADRO B.11 - CRITERIO SOBRE INVENTARIO DE RESERVA**

Para establecer el Inventario de Reserva, el 72.8%, respondió que su criterio se basa en las ventas; 22.7%, el Consumo promedio y el 4.5%, el tiempo de reposición.

**CUADRO B.12 - TIEMPO DE REAPROVISIONAMIENTO**

El reaprovisionamiento en plazo requiere tiempo promedio de hasta 5 días en el 81.9%, más de 5 hasta 10 días; en el 13.6% y más de 10 hasta 15, el 4.5%.

CUADRO B.13 - TIPO DE COSTO UTILIZADO

El 95.5% de las empresas, utiliza Costos Históricos y el 4.5%, no utiliza.

CUADRO B.14 - CONTROL MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS

Para el control de materiales y producto terminado, el 77.5%, no utiliza formularios; el 9%, Requisición e Ingresos a Bodega; el 9%, tarjetas de Inventario Permanente y el 4.5%, envíos.

CUADRO B.15 - METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS

Según el método que utiliza para la valuación de inventarios; el 77.5%, respondió que utiliza promedios, el 9% - PEPS, 9% UEPS y 4.5%, estimación.

CUADRO B.16 - FACTORES DE CALIFICACION DE PROVEEDORES

Para la calificación de sus Proveedores; el 27.6%, toma en cuenta, calidad del producto; el 22.9%, no lleva registro; 9%, calidad del producto-calidad del servicio-precios; 9%, calidad del servicio-precios; 9%, precios y condiciones de pago; 4.5%, calidad del producto-precios; 4.5%, calidad del producto-precios-condiciones de pago; 4.5%, calidad del servicio-condiciones de pago; 4.5%, - precios y 4.5%, condiciones de pago.

CUADRO B.17 - PLAZO DE CREDITOS DE PROVEEDORES

Al 50%, le concede hasta 15 días de crédito sus proveedores; al 36.4%, no le conceden y al 13.6%, hasta 30 días.

CUADRO B.18 - POLÍTICA DE PAGO PARA OBLIGACIONES

De las 22 empresas encuestadas; el 63.6%, paga al vencimiento; el 18.2%, aprovecha descuento por pronto pago y 18.2%, no utiliza.

CUADRO B.19 - PROGRAMAS PARA PAGAR DEUDAS

El 59.1%, no elabora programa para el pago de sus deudas y 40.9%, sí elabora programa.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

CUADRO C.1 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El 37%, utiliza recursos propios, 9%, recursos propios y crédito comercial, 9%, FEDECREDITO; 9%, Bancos del Sistema, el 9%, utiliza créditos particulares; 4.5%, recursos propios-bancos del sistema; 4.5%, recursos propios-bancos del sistema-BANAFI; 4.5%, recursos propios-crédito comercial-créditos particulares; 4.5%, recursos propios-créditos particulares; 4.5%, FIGAPE y 4.5%, Banco de Fomento Agropecuario.

CUADRO C.2 - OBTENCION Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO

El 64%, no ha obtenido ningún financiamiento; el 9%, lo obtuvo de FEDECREDITO; 9%, de Bancos del sistema; 4.5%, de FIGAPE; 4.5%, Banco de Fomento Agropecuario; 4.5%, BANAFI-Bancos del sistema y 4.5%, de Cooperativas

### CUADRO C.3 - RAZONES POR LAS QUE NO SE OBTIENEN CREDITOS

El 54.6%, obtuvo financiamiento; el 31.9%, no ha solicitado; el 4.5%, no lo obtuvo por insuficiencia de garantías reales; el 4.5%, no lo obtuvo por su tipo de organización no satisfactorio al acreedor y al 4.5%, no le dieron explicaciones.

### CUADRO C.4 - CLASE DE GARANTIAS EXIGIDAS EN CREDITOS

Para concederle crédito al 45.5%, le exigen garantía solidaria; el 36.5%, utiliza recursos propios; al 4.5%, - hipotecaria; al 4.5%, hipotecaria solidaria; 4.5%, hipotecaria-prendaria-solidaria y solidaria-prendaria-hipotecaria y 4.5%, prendaria.

### CUADRO C.5 - FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA BIENES DE CAPITAL

El 72.8% utiliza recursos propios para la adquisición de bienes de capital, el 18.2%, utiliza créditos particulares; el 4.5%, utiliza FEDECREDITO y 4.5%, Cooperativas.

### CUADRO C.6 - GARANTIAS DE LOS CREDITOS A LARGO PLAZO

Al 9% de las empresas, para poder concederles crédito para la adquisición de bienes de capital, les han exigido garantía hipotecaria; el 9%, solidaria; el 4.5%. hipotecaria y prendaria; 4.5%, prendaria y el 73% de las empresas restantes, no han solicitado créditos.

### d) Utilización de Presupuestos

#### CUADRO D.1 - PROGRAMA DE COMPRAS MATERIAS PRIMAS

El 45.5%, no elabora programa de compras; el 40.9%, se basa en estimaciones de las ventas y el 13.6%, en el pre-

supuesto de ventas.

CUADRO D.2 - UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

El 77.5%, no utilizan ningún presupuesto; el 9%, utiliza el presupuesto de ventas; el 4.5%, presupuesto de ventas y producción; el 4.5%, producción y efectivo y el 4.5%, presupuesto de efectivo.

CUADRO D.3 - PERIODO PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El 91% de las empresas investigadas no elaboran presupuesto de efectivo; el 4.5%, la elabora para un período semanal y el 4.5%, para un período mensual.

CUADRO D.4 - UTILIDAD DEL PRESUPUESTO DE CAPITAL

De las empresas investigadas, el 9% que elabora presupuesto de efectivo, lo hace para prever la necesidad de fondos y el 91%, no lo elabora.

CUADRO D.5 - PERIODO DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

El 100% de las empresas investigadas, no elabora presupuesto de capital.

CUADRO D.6 - DETERMINACION NECESIDADES DE CAPITAL

El 100% de las empresas determina sus necesidades para adquirir bienes de capital en base a sus necesidades de reposiciones y experiencia.

e) Comercialización

CUADRO E.1 - PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES

El 54.7%, tiene un promedio mensual de ventas de hasta 25 mil colones; 27.3%, más de 25 hasta 50 mil colones; -

el 9%, más de 100 hasta 125 mil colones ; 4.5%, más de 50 hasta 75 mil colones y 4.5% más de 200 mil colones.

#### CUADRO E.2 - PORCENTAJE DE VENTAS AL CREDITO

De sus ventas al crédito, se encontró que el 36.5%, no concede; el 36.5%, concede hasta 10 %; el 9%, concede más de 20 hasta 30 por ciento; el 4.5%, más de 10 hasta 20 por ciento; 4.5% más de 30 hasta 40 por ciento; 4.5%, más de 50 hasta 60 por ciento y el 4.5%, más de 70 por ciento.

#### CUADRO E.3 - CANALES DE DISTRIBUCION

El 86.5%, realiza sus ventas Fábrica-mercados-consumidor; 9%, fábrica-supermercado-consumidor y 4.5%, fábrica-consumidor.

#### CUADRO E.4 - DETERMINACION PRECIO DE VENTA

El 45.4%, determina el precio de venta en base al costo de producción; el 36.4%, en base al precio del mercado y 18.2%, lo hace en base al costo de producción y precio del mercado.

#### CUADRO E.5 - MERCADOS DONDE VENDEN LOS PRODUCTOS

El 100% de las empresas investigadas venden sus productos en el mercado nacional.

#### CUADRO E.6 - CIUDADES DE VENTA DE LOS PRODUCTOS

El 55% de las empresas, venden sus productos en San Salvador; el 9% en Cojutepeque; el 4.5% en Santa Ana-San Salvador-Santa Tecla-San Miguel,; el 4.5%, en Santa Ana-

Sonsonate-San Salvador-La Libertad-Santa Tecla; 4.5%, en Sonsonate-Acajutla-San Salvador; 4.5% en San Salvador-Cojutepeque; 4.5%, en San Salvador-Santa Tecla-Cojutepeque, 4.5%. en San Salvador-Santa Tecla-San Miguel; 4.5%, en San Salvador-La Libertad-Santa Tecla y 4.5%, en Santa Tecla.

CUADRO E.7 - COSTO DE VENTAS COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS

En el 63.6% de las empresas, el costo de venta representa más de 70 hasta 80 por ciento de las ventas, para el 36.4%, más de 60 hasta 70 por ciento.

CUADRO E.8 - GASTOS DE OPERACION COMO PORCENTAJE DE VENTAS

Los Gastos de Operación en el 72.7% de las empresas encuestadas representan más de 15 hasta 20 por ciento y en el 27.3% más de 10 hasta 15 por ciento.

f) Análisis Financiero

CUADRO F.1 - ESTADOS QUE UTILIZAN EN ANALISIS FINANCIEROS

El 59.1% de las empresas contestó que no utiliza ningún estado contable; el 40.9%, utiliza el Balance General y el estado de pérdidas y ganancias.

CUADRO F.2 - RAZONES UTILIZADAS EN LOS ANALISIS FINANCIEROS

El 77.5%, no utiliza razones en sus análisis financieros; el 4.5%, utiliza índices de solvencia; el 4.5%, índice de liquidez, rotación de cuentas por cobrar y rotación de inventarios; el 4.5%, rotación de cuentas por cobrar, ro

tación de inventarios, índice de rentabilidad sobre la inversión y 4.5%, rotación de inventarios.

#### CUADRO F.3 - FRECUENCIA EN ANALISIS FINANCIEROS

Se encontró que el 59.1% de empresas no analiza su situación financiera; el 22.8%, hace los análisis mensualmente; el 13.6%, bimensual y el 4.5%, hace los análisis anualmente.

#### CUADRO F.4 - TASA MINIMA DE RENDIMIENTO EN INVERSIONES

La tasa mínima de rendimiento que aceptaría sobre la inversión de nuevos proyectos, el 63.7% de empresas aceptaría más de 20% hasta 25%; el 27.3% no ha determinado tasa mínima y el 9%, aceptaría más del 25 por ciento.

#### CUADRO F.5 - METODOS PARA EVALUAR ADQUISICIONES DE ACTIVOS FIJOS

El 95.5% de las empresas no hace evaluaciones para la adquisición de activos fijos y el 4.5 %, utiliza el plazo de recuperación.

### **CAPITULO III**

#### **DIAGNOSTICO DEL AREA FINANCIERA DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL**

Este capítulo presenta el Diagnóstico de la situación actual del Area Financiera de la Pequeña Empresa Industrial de Alimentos de origen animal, así como también las conclusiones y recomendaciones que de él se derivan.

El Diagnóstico de los resultados se ha desarrollado por subsector objeto de nuestro estudio (Pesca, Lácteos, Avícola y Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carnes) y comprende los siguientes aspectos:

a) Generalidades, b) Administración de Cuentas que conforman el capital de trabajo (Administración del efectivo, Administración de Cuentas por Cobrar), Administración de los Inventarios y Administración del Pasivo a Corto Plazo), c) Utilización de presupuestos, d) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo, e) Comercialización, f) Análisis Financieros y g) Solvencia y Rentabilidad.

La situación actual del Area Financiera se presenta en el Capítulo II y el Diagnóstico sigue el mismo orden de los cuadros presentados en el Capítulo mencionado.

## A. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

### 1. Subsector Pesca

#### a) Generalidades

El total de las empresas investigadas están organizadas como asociaciones cooperativas pesqueras de R.L. (Cuadro A.1, pág. 62). Este tipo de organización les facilita la obtención de crédito y asistencia técnica, también se hacen acreedores de los beneficios fiscales que otorga la Ley General de Asociaciones Cooperativas que en sus artículos 71 y 72 dice:

" Art. 71. Los privilegios que se otorgarán por parte del Estado, de acuerdo con esta Ley a las Cooperativas desde el momento de su constitución, son los siguientes:<sup>1/</sup>

a) Exención de impuestos de Papel Sellado y Timbres Fiscales, Derechos de Registro de Inscripción de todo acto o contrato que celebren las cooperativas a favor de terceras personas o éstas a favor de aquellas, cuando le corresponda por la ley, pagarlo a la cooperativa, así como en toda actuación judicial y administrativa en que intervenga la cooperativa, como actora o demandada, ante los tribunales de la República.

b) Inserción gratuita en el Diario Oficial de las publicaciones que ordene la Ley o su Reglamento".

<sup>1/</sup> Ley General de Asociaciones Cooperativas, Decreto N°. 339 del Diario Oficial 86, Tomo 291 del 14 Mayo 1986.

" Art. 72. Los siguientes privilegios serán concedidos a petición de la cooperativa interesada por acuerdo ejecutivo en el Ramo de Economía, total o parcialmente, previa justificación con audiencia del Ministerio de Hacienda, por el plazo de cinco años, a partir de la fecha de su solicitud y prorrogable a petición de la cooperativa por períodos iguales. 2/

- a) Exención del Impuesto sobre la Renta, Vialidad y Territorial Agropecuaria, cualquiera que sea su naturaleza, el capital con que se forma, intereses que se generen a partir del ejercicio fiscal durante el cual se presente la solicitud.
- b) Exención de Impuestos de Importación sobre Maquinaria, herramientas, repuestos y accesorios, insumos, combustible, materiales de construcción y toda especie de animales que utilicen las cooperativas, siempre que tales bienes contribuyan al desarrollo directo de la industria, agricultura, ganadería y servicios, y que no se produzcan ni manufacturen en el país en calidad aceptable a juicio del INSAFOCOOP o que la producción nacional no abastezca suficientemente el mercado.
- c) Exención de Impuestos Fiscales y Municipales sobre su establecimiento y operaciones".

---

2/ Ley General de Asociaciones Cooperativas, Decreto N°. 339 del Diario Oficial 86, Tomo 291 del 14 Mayo 1986.

Los beneficios de esta Ley han permitido que la mayoría de Asociaciones Cooperativas Pesqueras se mantengan activas en el desarrollo de sus operaciones, constituyendo fuentes generadoras de empleo y aprovechando los recursos naturales para la producción de alimentos orientados a satisfacer el consumo interno.

La mayoría de estas cooperativas tienen entre 31 y 50 asociados (Cuadro A.2 pág. 62), por lo que estas organizaciones constituyen fuentes generadoras de empleo.

Las asociaciones cooperativas pesqueras reportan activos netos de operación promedio por Q117,970 (Cuadro N°. 21) que al relacionarlos con el promedio de ventas anuales (Q359,660.00) reflejan una rotación de 3.0, la que se considera normal por la clase de actividad productiva a los que se dedican, no obstante, el resultado anterior, la mayoría de cooperativas afrontan dificultades en el mantenimiento de los equipos de pesca, lo que les dificulta hacer un mejor uso de estos activos. También las actividades de pesca se ven afectadas por factores naturales, especialmente en la época de invierno.

Las materias primas que utilizan es de origen nacional (Cuadro A.4, Pág. 62), aspecto favorable tanto para las asociaciones cooperativas pesqueras como para la economía nacional, lo cual significa ahorro de divisas en la obtención de estos recursos.

## CUADRO N°. 21

ROTACION ANUAL DE LOS ACTIVOS NETOS DE OPERACION DEL  
SUBSECTOR PESCA

Subsector Pesca				Rota- ción
Cooperativas	%	Ventas Anuales	Activos Netos Operac.	
1	25	Q363,286.00	Q 100,027.00	3.6
1	25	814,264.00	198,870.00	5.8
1	25	149,481.00	74,326.00	2.0
1	25	111,508.00	98,655.00	1.1
4	100	1,438,639.00	471,878.00	3.0

FUENTE: Estados Financieros de la Asociación Cooperativa Año 1985

Para llevar a cabo sus actividades productivas utilizan herramientas manuales y equipo mecánico (Cuadro A.5, pág. 62), entre las herramientas manuales tenemos: redes agalleras, anzuelos, termos, etc. y entre el equipo mecánico están las lanchas con motor de gasolina fuera de -  
borda.

Estas embarcaciones, no obstante haber superado el tradi-  
cional cayuco, a nuestro criterio no es el equipo de pes-  
ca que permitirá a las cooperativas pesqueras aspirar ma-  
yores niveles de producción y rentabilidad, ya que las -  
embarcaciones son pequeñas y los motores que utilizan -  
les limitan el área de pesca.

Otro aspecto desfavorable para las cooperativas pesqueras  
es que no cuentan con el equipo adecuado para la conserva

ción del producto, tales como freezers, máquinas de hacer hielo, cuartos fríos, etc. Durante las visitas que efectuamos a estas cooperativas se observó que la mayoría no cuentan con la cantidad y calidad de estos equipos.

Cuadro B.1, pág. 63

De acuerdo a la información de este cuadro, se observa que en la mayoría de cooperativas pesqueras, el efectivo es administrado por el Tesorero, situación que se considera normal, dado el tipo de organización.

Las cuentas por cobrar son administradas por el Tesorero, existiendo también un comité de créditos cuya función es estudiar y resolver las solicitudes de crédito y rendir un informe anual de sus actividades a la Asamblea General. En la Sección "b" de este Capítulo que se presenta a continuación, se hace un análisis de los distintos rubros que conforman el capital de trabajo.

b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

1. Administración del Efectivo

Las Asociaciones Cooperativas Pesqueras no elaboran presupuestos de efectivo, (Cuadro D.3, pág. 68) que les permita prever las necesidades de financiamiento o los períodos en los cuales mantendrán dinero ocioso; la mayoría no tiene políticas definidas sobre saldos en dis-

ponibilidad (Cuadro B.2, pág. 63).

La no sincronización de los ingresos y egresos de efectivo conducen a las cooperativas a no conocer en forma anticipada sus necesidades de efectivo y corren el riesgo de quedarse sin efectivo, perder liquidez y llegar a ser insolventes.

Los flujos de efectivo provenientes de las ventas pueden pronosticarse con relativa facilidad, ya que en la mayoría de cooperativas, el 90% de sus ventas son al contado (Cuadro E.2, pág. 69).

Como no existe planificación del efectivo, se les dificulta el control, es así como el tesorero que es el encargado de administrar el efectivo, se limita a llevar registros del efectivo, mediante libros de ingresos y egresos, saldos bancarios y conciliaciones bancarias (Cuadro B.3, pág. 64).

De lo expuesto anteriormente, se deduce que existe una deficiente administración del efectivo, la cual se debe a la falta de capacitación del personal encargado de administrar este rubro, pues éste desarrolla sus actividades de acuerdo a la experiencia adquirida en el desarrollo de sus operaciones, sin utilizar herramientas administrativas que le permitan hacer un uso eficiente de este recurso. El 50% de las cooperativas, sus saldos de efectivo, son aceptables para desarrollar normalmente sus operaciones, no así el 50% restante, que

presenta déficit de efectivo (Cuadro N° 22 pág.121), lo que las lleva a enfrentar dificultades para el desarrollo normal de sus actividades productivas.

## 2. Administración de Cuentas por Cobrar

De acuerdo a los resultados de la investigación, del total de las ventas realizadas por el 75% de las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, únicamente un 10% se venden al crédito (Cuadro E.2, pág. 69).

En cuanto a la administración de las cuentas por cobrar, la investigación de campo reflejó que la mayoría de las Cooperativas investigadas tienen políticas de crédito (Cuadro B.4, pág. 64), es así como estas Cooperativas, para conceder crédito, toman como base, referencias comerciales y el período promedio de pago. En relación a los plazos que conceden crédito, el 50% de las Cooperativas conceden crédito hasta 15 días y el 50% restante, hasta 30 días (Cuadro B.5, pág. 64).

El control de las cuentas por cobrar lo llevan mediante facturas, tarjetas o libro auxiliar (Cuadro B.6, pág. 64) no tienen clasificadas las cuentas por antigüedad de saldo (Cuadro B.7, pág. 64), lo que no les permite conocer que tan efectiva es la política de crédito y la gestión de cobros, para lo cual no existen políticas definidas. El total de cooperativas no establecen el porcentaje de las cuentas por cobrar que se constituyen incobrables (Cuadro B.8, pág. 65), tampoco constituyen reserva para

prever posibles pérdidas relacionadas en la consecución de crédito (Cuadro B.9, pág. 65).

Estas cooperativas, no obstante tener políticas de crédito definidas, se puede observar que existe una deficiente administración de las cuentas por cobrar, pues no las tienen clasificadas por antigüedad de saldos, que permita conocer si existe mora o no en sus cuentas por cobrar, no tienen políticas que les orienten en la recuperación de los créditos concedidos, esta deficiencia también es debido a la falta de capacitación en las personas encargadas de administrar estas cuentas.

### 3. Administración de los Inventarios

La administración de los inventarios en las asociaciones cooperativas pesqueras está a cargo del Contador. Estas cooperativas cuentan únicamente con inventarios de productos terminados, (pescado) por la naturaleza de sus actividades.

De acuerdo a la información obtenida, en la mayoría de cooperativas, sus niveles de inventario son insuficientes. Estos niveles de inventarios se deben a la poca capacidad de almacenamiento que tienen las cooperativas, pues no cuentan con los equipos de conservación del producto adecuado a sus necesidades.

Para el total de las cooperativas, la reposición de sus inventarios dependen de la pesca que realizan los socios,

la cual es variable por las condiciones en que se realiza. El tiempo promedio para el reaprovisionamiento de inventarios es de un día (Cuadro B.12, pág. 65), ya que las embarcaciones con las cuales trabajan les dificulta permanecer más de un día en actividades pesqueras. Como se puede notar, la poca capacidad de almacenamiento y las limitaciones de los equipos de pesca utilizados no permiten a las cooperativas pesqueras, mantener los niveles de inventarios suficientes para atender la demanda de sus productos, lo que no les permite mejorar sus niveles de rentabilidad.

#### 4. Administración del Pasivo a Corto Plazo

La administración de las obligaciones en las cooperativas pesqueras, como ya fue expuesto anteriormente, en un 50% de ellas, son administradas por el Gerente y en el 50% restante, por el Tesorero.

Las obligaciones a corto plazo están constituidas por los créditos otorgados por los proveedores y por la porción corriente de los préstamos bancarios.

Entre los criterios utilizados en la mayoría de cooperativas para elegir a sus proveedores tenemos: los precios y las condiciones de crédito que éstas ofrecen, tales como: plazos hasta un año para cancelar sus deudas (Cuadro B.17, pág. 66).

En relación al pago de pasivos en las cooperativas pes-

queras investigadas, se presentan dos situaciones:

- 1º El 50% de las cooperativas afrontan dificultades para cancelar oportunamente sus obligaciones, ésto se debe a la insuficiencia en su capital de trabajo, ya que al establecer la relación activo circulante/pasivo - circulante reflejan índices menores que uno (Cuadro N° 22 , pág. 121 ) . La situación antes señalada tiene su origen en la deficiente administración de los recursos monetarios de las cooperativas, la mayoría de estas cooperativas han obtenido financiamiento, pero no han tenido la asistencia técnica requerida, la asistencia que han obtenido, únicamente se ha limitado a lo relacionado con la producción, no así en el área financiera y comercialización de sus productos.
- 2º El 50% restante de las asociaciones cooperativas, su situación financiera es favorable, pues cuentan con el capital de trabajo aceptable que les permite desarrollar normalmente sus operaciones y hacer frente a sus obligaciones de corto plazo (Cuadro N° 22 pág.121). La situación favorable en este sector de las cooperativas se debe a que están mejor administradas, pues cada una de ellas tienen un Gerente, quien coordina y supervisa las labores que se desarrollan en las cooperativas.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

Las fuentes de financiamiento a corto y largo plazo constituyen un medio de las asociaciones cooperativas pesqueras para hacer llegar fondos a la misma y financiar sus actividades productivas.

Las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la mayoría de las cooperativas durante los últimos cinco años, han sido: recursos propios, préstamos del Banco de Fomento Agropecuario y Crédito Comercial o crédito de los proveedores (Cuadro C.1, pág. 66).

A continuación se analizan las distintas fuentes de financiamiento, utilizadas por las asociaciones cooperativas pesqueras.

Préstamos del Banco de Fomento Agropecuario

Las asociaciones cooperativas pesqueras han obtenido de esta fuente, préstamos a mediano y largo plazo.

Los préstamos a mediano plazo los han utilizado para capital de trabajo, los cuales cancelan al banco mediante cuotas mensuales, y los préstamos obtenidos a largo plazo los han utilizado para comprar lanchas y motores fuera de borda, estos préstamos se cancelan mediante cuotas anuales.

Los préstamos a corto plazo son utilizados para financiar las compras de productos, combustibles, repuestos y aperos de pesca.

El financiamiento a largo plazo es un aspecto favorable para las asociaciones cooperativas, pues dispone de un año para hacer las amortizaciones respectivas, situación que le permite utilizar parte del efectivo que generan estas inversiones en sus operaciones corrientes.

#### Créditos de los Proveedores

El crédito de los proveedores es utilizado por estas cooperativas para la compra de motores fuera de borda, es un crédito de corto plazo (período de un año) y el instrumento de crédito es la aceptación comercial (letra de cambio).

#### Obtención de Financiamiento y Garantías requeridas

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de las cooperativas han obtenido financiamiento del Banco de Fomento Agropecuario y solamente el 25% no ha obtenido financiamiento, debido a insuficiencia de garantías reales (Cuadro C.3, pág. 67). La clase de garantía exigida para poder concederles crédito han sido, a un 50% de las cooperativas, garantía solidaria, a un 25%, garantía hipotecaria y al 25% restante, hipotecaria y prendaria (Cuadro C.4, pág. 67).

Para la compra de bienes de capital (lanchas, motores, etc) las instituciones financieras les exigen garantías hipotecarias, prendarias y solidarias (Cuadro C.5, pág. 22). Para adquirir bienes de capital, un 50% de las cooperativas investigadas, han utilizado como fuente de

financiamiento, el Banco de Fomento Agropecuario y el crédito comercial, un 25%, recursos propios y crédito comercial y el 25% restante, el Banco de Fomento Agropecuario (Cuadro C.6, pág. 67).

De esta información se deduce que la mayoría de cooperativas, para poder financiar las adquisiciones de activos fijos, recurren a fuentes externas de financiamiento, lo que pone de manifiesto que en estas cooperativas no se da la reinversión de utilidades.

d) Utilización de Presupuestos

De acuerdo a los resultados de la investigación, las asociaciones cooperativas pesqueras, no elaboran programas de compras (Cuadro D.1, pág. 68), estas cooperativas compran diariamente el producto (pescado) a sus asociados y posteriormente lo comercializan.

No utilizan ninguna clase de presupuesto (Cuadro D.2, - pág. 21) que les oriente y les sirva de control en el - desarrollo de sus operaciones, no elaboran el presupuesto de efectivo (Cuadro D.3, pág. 68) que les permita conocer por anticipado las necesidades de efectivo o los períodos en los cuales tendrá dinero ocioso, tampoco elabora el presupuesto de capital (Cuadro D.5, pág. 68) para determinar las necesidades de reposición o inversión de activos fijos, tales como: lanchas, motores, freezers, vehículos, etc.

Las reposiciones e inversiones de estos activos, los hace en base a la experiencia adquirida en el desarrollo de sus actividades.

La no utilización de presupuestos no permite a las cooperativas tener un control eficiente sobre sus operaciones, conformándose a resolver los problemas que se les presentan en una forma improvisada.

e) Comercialización

En el Capítulo I se expuso el problema que afrontan las asociaciones cooperativas pesqueras artesanales, pues superan con relativa facilidad las etapas de captura, no así, la comercialización de sus productos.

Del total de ventas que realizan estas cooperativas, la mayor parte de éstas son al contado, llegando a constituir hasta un 90% de las ventas totales (Cuadro E.2, pág. 69). La mayor parte del efectivo generado por las ventas es utilizado para la liquidación de las compras diarias que se hacen a los socios pescadores, cancelar gastos de operación y deudas.

En relación a los canales de distribución utilizados para la venta de sus productos, la mayoría de cooperativas investigadas (Cuadro E.3, pág. 69) mantiene el esquema de ventas locales en su propio establecimiento a mayoristas, quienes pagan precios bajos a las cooperativas, las cuales, por no tener los medios suficientes de con-

servación de estos productos tienen que acceder a los precios que pone el mayorista. También utilizan para la venta de sus productos los mercados municipales.

En cuanto a la fijación de precios, un 50% de las cooperativas toman como base el costo de producción más porcentaje de beneficio que en promedio es el 53.4% y el 50% restante toma como base el precio de mercado.

El total de la producción es vendida en el mercado nacional (Cuadro E.5, pág. 69). De las cooperativas investigadas, un 25% de ellas, venden sus productos en las ciudades de Sonsonate y San Salvador, el 25%, Santa Ana, Ahuachapán, Acajutla y San Salvador; el 25%, en la ciudad de La Libertad, Santa Ana y San Salvador y el 25% restante, en las ciudades de Usulután y San Salvador.

En la mayoría de cooperativas, el costo de venta representa entre el 60 y 70% de las ventas (Cuadro E.7, pág. 70) y los gastos de operación, entre el 15% y 20%, de lo que se deduce que estas organizaciones tienen un promedio de rentabilidad sobre las ventas de 17.5%.

#### f) Análisis Financieros

En relación al uso de índices o razones financieras, únicamente el 25% de éstas utilizan en sus análisis, índices de liquidez y de endeudamiento; el 75% restante, no utilizan índices, lo que significa que éstas no hacen uso de ningún método para evaluar su situación financiera,

desarrollando el análisis en una forma empírica y sin ninguna base técnica.

En la mayoría de cooperativas, el análisis financiero lo realiza mensualmente, lo que les permite tener algún conocimiento sobre el resultado de sus operaciones.

La totalidad de cooperativas desconocen la tasa de rendimiento sobre la inversión, la que les serviría de base para evaluar nuevas alternativas de inversión (Cuadro - F.4, pág. 70). Cuando adquieren activos fijos (lanchas, motores y equipos para la conservación del producto) no utilizan ningún criterio para evaluar estas compras y únicamente lo hacen en base a la experiencia.

La no utilización de criterios para la evaluación de sus inversiones, hace que las cooperativas pesqueras desconozcan la rentabilidad de sus actuales inversiones, factor negativo que les imposibilita optar por nuevas alternativas de inversión más rentables para las cooperativas.

#### g) Solvencia y Rentabilidad

##### Solvencia

En base a la información obtenida se determinó la situación de solvencia de las asociaciones cooperativas pesqueras, la cual se presenta en el Cuadro N° 22.

Como se puede observar, de acuerdo al cuadro N° 22, en relación a la solvencia de las cooperativas pesqueras, se presentan dos situaciones:

CUADRO N° 22

INDICES DE SOLVENCIA DE LAS COOPERATIVAS PESQUERAS

Rubros	Cooperativas								Total	
	1	25%	1	25%	1	25%	1	25%	4	100%
Efectivo	∅	12,818.00	∅	29,825.00	∅	1,474.00	∅	1,345.00	∅	45,462.00
Cuentas por Cobrar		4,135.00		10,969.00		974.00		612.00		16,690.00
Inventarios		2,434.00		5,908.00		-		225.00		8,567.00
Préstamos a Socios		4,110.00		3,465.00		2,200.00		1,851.00		11,626.00
Total Activo Circulante		23,497.00		50,167.00		4,648.00		4,033.00		82,345.00
Pasivo Circulante		4,211.00		8,765.00		15,639.00		6,320.00		34,935.00
<u>Indice de Solvencia</u>		5.5		5.7		0.30		0.64		-
( <u>Activo Circulante</u> / <u>Pasivo Circulante</u> )										

FUENTE: Estados Financieros de las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, al 31 de Dic. 85.

- 1a. Un 50% de las cooperativas cuentan con un capital de trabajo neto aceptable, ya que la relación activo circulante-pasivo circulante, reflejan índices de 5.5 y 5.7, lo que significa que tienen capacidad para liquidar sus obligaciones de corto plazo en la medida que éstas vencen y desarrollar normalmente sus operaciones.
- 2a. El 50% restante de las cooperativas pesqueras presentan insuficiente capital de trabajo neto, ya que al establecer la relación activo circulante-pasivo circulante, refleja índices menores que uno, situación que no les permite cancelar sus deudas en la medida que éstas vencen y desarrollar normalmente sus actividades.

#### Rentabilidad

La rentabilidad de las cooperativas pesqueras, se analiza en base a la información del Cuadro N° 23.

#### Rentabilidad promedio sobre las ventas :

$$\frac{\text{Utilidad promedio de operación } \text{Ø}62,940.00}{\text{Ventas promedios anuales } 359,660.00} = 17.5\%$$

#### Rentabilidad sobre los Activos Netos de Operación

$$\frac{\text{Utilidad promedio de operación } \text{Ø}62,940.00}{\text{Activos promedios de operación } 117,970.00} = 53.4\%$$

CUADRO N.º 23ESTADO DE RESULTADOS Y ACTIVOS NETOS DE OPERACION DE  
LAS COOPERATIVAS PESQUERAS AÑO 1985

<u>Ventas promedio anuales</u> ( $\text{Q} 1,438,639. \div 4 \text{ coop.}$ )	$\text{Q}359,660.00$
Menos:	
<u>Costo promedio de ventas</u> (65% s/ventas)	233,779.00
<u>Gastos de Operación</u> (17.5% s/ventas)	62,941.00
Utilidad de Operación	$\text{Q} 62,940.00$
Activos Netos Promedios de Operación ( $471,878 \div 4 \text{ Cooperativas}$ )	$\text{Q} 117,970.00$

FUENTE: Estados Financieros de las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, año 1985.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que en promedio, las cooperativas pesqueras reflejan promedios de rentabilidad sobre las ventas de 17.5% y 53.4% sobre los activos netos de operación, la que a nuestro criterio, es aceptable partiendo del riesgo que representa esta actividad productiva.

## 2. Subsector Lácteos

### a) Generalidades

De acuerdo a los resultados de la investigación, la mayoría de pequeñas industrias lácteas están organizadas bajo la forma de propietario individual (Cuadro A.1, pág. 71) y el 35% restantes, en sociedades anónimas de capital variable.

El tipo de organización individual es característico dentro de la pequeña empresa industrial salvadoreña, debido a que puede constituirse con facilidad, a excepción de algunos permisos dependiendo del tipo de actividad a que se dedique.

En estas empresas, el propietario asume la función de dirección y casi siempre en forma centralizada, lo que en determinado momento, lo lleva a enfrentar dificultades cuando no es capaz de atender todas y cada una de sus funciones. Estas empresas tienen entre 4 y 19 trabajadores y la mayoría: 53% tienen activos hasta 100 mil colones (Cuadro A.3, pág. 71), el 29.4%, de más de 100 mil hasta 300 mil colones y el 17.6% restante, más de 300 mil hasta 500 mil colones.

Al relacionar los activos totales con los volúmenes de ventas anuales, un 58.8% de las industrias, reportan rotaciones anuales desde 2.0 hasta 4.0 veces (Cuadro N° 24 pág. 125) y el 41.2% restante, desde 6.0 hasta 15.0

## CUADRO N°. 24

ROTACION ANUAL DE LOS ACTIVOS DE OPERACION DE LA  
PEQUEÑA INDUSTRIA LACTEA

I n d u s t r i a				Rota- ción (veces)	Empre- sas %
Empresas	%	Ventas Prome- dio anuales	Activos Prome- dios		
1	5.9	150,000.00	75,000.00	2.0	-
4	23.5	450,000.00	200,000.00	2.0	-
1	5.9	1,050,000.00	400,000.00	2.6	-
2	11.8	1,350,000.00	400,000.00	3.3	-
1	5.8	750,000.00	200,000.00	3.7	-
1	5.9	150,000.00	37,500.00	4.0	58.8
1	5.9	450,000.00	75,000.00	6.0	-
4	24.5	150,000.00	17,500.00	8.5	-
1	5.9	450,000.00	37,500.00	12.0	-
1	5.9	150,000.00	10,000.00	15.0	41.2
17	100.0	8,250,000.00	2,505,000.00	3.3	100.0

La rotación se determinó en base a los activos promedios y ventas anuales reportadas por las industrias.

veces; las rotaciones de 2.0 a 4.0, corresponden a industrias que se dedican a la producción de sorbetes y paletas, las cuales tienen una rotación menor debido a que tienen mayor inversión en inventarios de materias primas y productos terminados, que las que se dedican a la producción de queso y crema; estas rotaciones las consideramos normales por tratarse de industrias manufactureras orientadas a la producción de alimentos.

El origen de las materias primas que utilizan en su proceso productivo en un 88% de las empresas investigadas son de origen nacional (Cuadro A.4, pág. 71) tales como leche fluida, azúcar, etc. el 12% restantes, utilizan materias primas de origen nacional y de los demás países centroamericanos.

Para desarrollar sus actividades productivas utilizan herramientas manuales y equipo mecánico (Cuadro A.5, pág. 71) tales como: moldes, tinas, descremadoras, molinos, máquinas sorbeteras, freezer y enfriadores.

En cuanto a incentivos fiscales, el total de industrias investigadas no están gozando de los beneficios fiscales que ofrece la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero (Cuadro A.6, pág. 72), esta Ley tiene como finalidad, fomentar y desarrollar la ganadería bovina, dedicada a la cría, selección y engorde, para la producción, procesamiento y comercialización de leche, carne, subproductos y derivados (Art. 1, de la Ley).

No obstante que la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero contempla la agroindustria ganadera sujeta a beneficios fiscales a la pequeña industria láctea (productos de queso y crema) dada sus limitaciones financieras, se le hace difícil acogerse a los beneficios que ofrece la Ley. Esta ley establece una serie de requisitos que a la pequeña industria se le hace difícil cumplir, por ejemplo, en el Art. 4, literal "a" inciso 2do. de la Ley, dice: "En lo que respecta a los beneficios otorgados a la agroindustria ganadera, además de lo establecido en el inciso anterior, se requerirá que por lo menos el 50% del capital provenga directamente de ganaderos". En las pequeñas industrias lácteas, los propietarios no son ganaderos y por esta razón no se pueden acoger a los beneficios que ofrece la Ley, en estas circunstancias, la pequeña industria láctea queda en desventaja, en relación a las otras industrias de su ramo, que fácilmente pueden acogerse a los beneficios que la ley ofrece.

Entre los beneficios que ofrece la Ley tenemos:

- Franquicia aduanera por la importación de maquinaria y equipo, implementos y accesorios, productos químicos, farmacéuticos y biológicos, que se utilicen en relación a la agroindustria ganadera, durante un período de siete años.

- Exención del pago de impuesto de timbres, exención de impuesto sobre el capital invertido, exención del pago del impuesto sobre la renta.

En la mayoría de pequeñas industrias lácteas, el propietario es quien administra el efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, compras de materias primas y productos y el pasivo. La excesiva centralización por parte del propietario en todas estas funciones lo lleva a enfrentar dificultades para desarrollar una administración eficiente de la empresa. (Cuadro B.1, pág. 72).

En la Sección "b" de este capítulo que se presenta a continuación se hace un análisis de los distintos elementos que forman el capital de trabajo de estas industrias.

## b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

### 1. Administración del Efectivo

La administración del efectivo conlleva la elaboración del presupuesto de efectivo, el cual nos permite tener un conocimiento previo de la capacidad financiera de la empresa, para cubrir los desembolsos programados, nos indica la cantidad y cuándo se deben adquirir fondos y facilita controlar la ejecución de lo planeado.

La mayoría de empresas en estudio no elaboran el presupuesto de efectivo (Cuadro D.3, pág. 79) que les permita prever las necesidades de financiamiento o los períodos

en los cuales tendrá dinero ocioso; sin embargo, el 58.5% de estas industrias tienen políticas definidas en relación a saldos mínimos de caja (Cuadro B.2, pág. 73) para reducir el riesgo de quedarse sin efectivo y no poder cancelar oportunamente sus obligaciones.

En la mayoría de las empresas (Cuadro B.3, pág. 74) - el control del efectivo lo llevan mediante libros de ingresos y egresos, saldos bancarios y arqueos de caja chica.

## 2. Administración de Cuentas por Cobrar

En la mayoría de las empresas investigadas, las ventas al crédito, representan entre el 10% y el 20% de las ventas totales (Cuadro E.2, pág. 80). Los criterios que utilizan la mayoría para conceder créditos son las referencias comerciales y los períodos promedio de pago (Cuadro B.4, pág. 72).

Las condiciones de crédito que ofrecen a sus clientes son: el 35% de empresas conceden crédito hasta 15 días, el 35% hasta 30 días y el 30% restante, no conceden ningún plazo (Cuadro B.5, pág. 74).

Para el control de las cuentas por cobrar, un 23% de ellas, utilizan tarjetas y facturas; el 29%, facturas; el 18%, libro auxiliar y facturas y el 30% restante, no tienen cuentas por cobrar (Cuadro B.6, pág. 74).

La mayoría de estas industrias no tienen clasificadas - las cuentas por antigüedad de saldos (Cuadro B.7, pág. 75), lo que no les permite conocer la efectividad de sus políticas de crédito y de la gestión de cobros. El 94% - de estas empresas, no establecen el porcentaje de las - cuentas por cobrar que se constituyen incobrables (Cuadro B.8. pág. 75), no constituyendo también reserva para pre- ver posibles pérdidas relacionadas en la concesión de cré- ditos (Cuadro B.9, pág. 75). De acuerdo a esta informa- ción, se deduce que en estas industrias, existe una defi- ciente administración de las cuentas por cobrar, la cual se debe a la falta de conocimiento en el manejo de este - rubro, por parte del propietario, pues no se tienen clasi- ficadas las cuentas por antigüedad de saldos, también no tienen políticas de cobro que les permitan una gestión de cobros efectiva y reducir el riesgo de tener cuentas inco- brables.

### 3. Administración de los Inventarios

La administración de los inventarios en las pequeñas in- dustrias lácteas, en su mayoría, está a cargo del propie- tario. Estas empresas, normalmente cuentan con inventa- rios de materias primas y productos terminados.

Los inventarios de materias primas están constituidos por leche fluida, azúcar, cocoa, leche en polvo, estabilizado res, esencias, etc.

El inventario de productos terminados está formado por: quesos, crema, cuajada, sorbete y paletas.

La naturaleza de las materias primas que utilizan y los productos que elaboran dan origen a que estas industrias tengan una rotación alta de sus inventarios, principalmente los productos que se elaboran con leche fluida.

Para la reposición de sus inventarios (materia prima), el 53% de las empresas investigadas (Cuadro B-10, pág. 75) - utilizan el sistema de cantidad fija de pedido, bajo el cual se ordena determinada cantidad calculada sobre la base del consumo promedio y el inventario de reserva; el 29% utiliza el sistema de máximos y mínimos y el 18% restante, no tiene criterios definidos.

Para establecer el inventario de reserva, el 47% de las empresas lo hacen sobre la base del consumo promedio de materia prima; el 29%, toma como base los promedios de ventas y el 24% restante, lo establece sobre la base del consumo promedio de materia prima y las ventas (Cuadro B.11, pág. 75). Como se puede observar, la mayoría de empresas establecen sus inventarios de reserva sobre la base del consumo de materia prima, pero no toman en cuenta el tiempo de reposición y al no considerarlo corren el riesgo de quedarse sin materia prima y paralizar el proceso productivo.

El tiempo promedio requerido para el reaprovisionamiento

de materias primas y productos en plaza, en el total de empresas, es hasta 5 días, en cuanto a las compras a los otros países centroamericanos, solamente el 12% de las empresas investigadas compran a estos países y el tiempo de reaprovisionamiento está entre 15 y 45 días (Cuadro B.12 pág. 76).

El total de las industrias utilizan costos históricos - (Cuadro B.13, pág. 76) y para el control de materias primas y productos, la mayoría de empresas utilizan comprobantes de ingresos a bodega, envíos y facturas (Cuadro B.14, pág. 76); como se puede observar, estas industrias no utilizan tarjetas para el control de sus inventarios, el cual es un medio importante para el control de las existencias.

El método que utilizan para la valuación de los inventarios es el costo promedio (Cuadro B.15, pág. 76) por ser este método de más fácil aplicación.

#### 4. Administración del Pasivo a Corto Plazo

La administración del pasivo a corto plazo, en la mayoría de las pequeñas industrias lácteas, está a cargo del propietario.

Los compromisos a corto plazo de estas industrias están constituidas por los créditos otorgados por los proveedores y porción corriente de los créditos bancarios.

Los criterios que utilizan en la mayoría de las empresas investigadas para la calificación de sus proveedores es

la calidad del producto, precios y las condiciones de pago (Cuadro B.16, pág. 76). Estas industrias obtienen - plazos desde 15 días hasta 1 año, para cancelar sus deudas (Cuadro B.17, pág. 77).

El plazo depende del tipo de insumo que se adquiriera, es así como el plazo de 15 días, normalmente es concedido - por los proveedores de leche fluida.

La mayoría de estas industrias tienen como política, cancelar sus deudas al vencimiento (Cuadro B.18, pág. 77) y el control de éstas lo lleva mediante el uso de tarjetas y facturas (Cuadro B.18, pág. 77).

#### c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

En la mayoría de las pequeñas industrias lácteas, el crédito de los proveedores constituye su principal fuente para financiar su capital de trabajo.

Entre los proveedores que suministran materia prima a estas industrias, se encuentran principalmente, los productores de leche, quienes le suministran la leche requerida en su proceso productivo, el instrumento de crédito utilizado por los proveedores es de cuenta abierta y las condiciones de crédito son de 15 días.

El crédito de los proveedores también es utilizado para comprar maquinaria y equipo industrial y el instrumento de crédito utilizado por el proveedor es la letra de cambio, pagadera mensualmente.

En relación a las fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo, el 47% de estas empresas (Cuadro C.1, pág. 77) han utilizado recursos propios y crédito comercial; el 12%, recursos propios y FIGAPE; el 35%, recursos propios y Bancos del Sistema. De la información anterior, se deduce que existe un número considerable de empresas que no tienen acceso al crédito bancario, por insuficiencia de garantías reales (Cuadro C.3 pág. 78). Ya que la investigación de campo reflejó que la mayoría de empresas investigadas, para poder concederles crédito, las instituciones financieras les han exigido garantía hipotecaria (Cuadro C.4, pág. 78) limitándoles con este tipo de garantía el acceso al financiamiento.

Los créditos solicitados por este sector para la compra de maquinaria y equipo, a la mayoría de empresas, las instituciones financieras les han exigido garantía hipotecaria (Cuadro C.5, pág. 78) y en vista de lo expuesto anteriormente, un número considerable de las empresas investigadas, para poder adquirir sus bienes de capital, han hecho uso de recursos propios y el crédito comercial (Cuadro C.6, pág. 78).

#### d) Utilización de Presupuestos

En relación a la utilización de presupuestos, la investigación de campo reflejó que la mayor parte de estas industrias, no elabora programas de compras de materia prima (Cuadro D.1, pág. 79) y las empresas que lo elaboran,

lo hacen en base a las estimaciones sobre ventas y experiencia adquirida durante el desarrollo de sus operaciones, la mayoría no utiliza presupuesto de venta, producción de gastos y efectivo (Cuadro D.2, pág. 79). La no utilización de estas herramientas básicas hace a las empresas más vulnerables ante las dificultades económicas que se presentan a diario en el desarrollo de sus operaciones.

Del total de empresas investigadas, únicamente el 36% de éstas elaboran el presupuesto de efectivo, el cual es elaborado por períodos semanales en un 50% de ellas y por períodos mensuales, por el resto de empresas (Cuadro D.3, pág. 79).

En cuando a la utilidad que les presta este presupuesto, manifestaron que lo utilizan para prever la necesidad de efectivo, como una herramienta del control y para la obtención de fondos (Cuadro D.4, pág. 79).

El total de empresas investigadas no elaboran el presupuesto de capital (Cuadro D.5, pág. 80) y para determinar las necesidades de estos activos, la mayoría lo hace en base a la experiencia, demanda de la producción o de acuerdo a las necesidades de reposición (Cuadro D.6, pág. 80).

e) Comercialización

De acuerdo a la información obtenida, la mayoría de pequeñas industrias lácteas, reportan ventas mensuales de más de 5 mil hasta 50 mil colones (Cuadro E.1, pág. 80). Los volúmenes de ventas de estas industrias se ven limitadas, ya que mantienen el esquema de ventas locales, el que no les permite cubrir otros mercados, pues los volúmenes de ventas no son los suficientes para cubrir los gastos de distribución.

La mayoría de ventas la realizan al contado, situación favorable, tanto para el ciclo de caja como para su capital de trabajo, pues no requiere asignar mayores recursos en concepto de cuentas por cobrar.

Los canales de distribución utilizado por la mayoría de empresas para la comercialización de sus productos, es su propio establecimiento y establecimiento-tienda-consumidor (Cuadro E.3, pág. 80).

Para fijar el precio de ventas de sus productos, el 88% de las empresas, lo hacen sobre la base del costo de producción más porcentaje de utilidad requerida (Cuadro E.4, pág. 81). De la información anterior, se deduce que la mayoría de estas industrias no toman en cuenta, para la fijación de precios, el precio prevaleciente en el mercado, factor determinante que influye en la demanda de los productos.

El total de empresas investigadas venden sus productos - en el mercado nacional , sobre todo en las ciudades de - San Salvador, Sonsonate y La Libertad (Cuadro E.6, pág. 81).

En la mayoría de las industrias, el costo de venta representa entre el 60% y el 70% de las ventas (Cuadro E.7, pág. 82) y los gastos de operación representan entre el 20 y - 25%, deduciendo de esta información que la industria tiene un promedio de rentabilidad sobre las ventas de 12.5%.

#### f) Análisis Financieros

El análisis financiero nos permite el conocimiento de la estructura financiera de la empresa y nos proporciona una base adecuada para la formulación de planes en el orden - de alcanzar los objetivos de la organización,

La mayoría de estas industrias, no utilizan índices en - sus análisis financieros (Cuadro F.2, pág. 36), ya que no efectúan análisis, aspecto desfavorable que no les permite tener el conocimiento de la estructura económica y financiera de la empresa.

El 76% de estas industrias desconocen la tasa de rendimiento sobre la inversión, la que les serviría de base para evaluar nuevas alternativas de inversión (Cuadro F.4, pág. 83).

## CUADRO N°. 25

## INDICES DE SOLVENCIA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA LACTEA

Empresas	%	Activo Circulante	Pasivo Circulante	Indice de Solvencia
1	5.88	∅ 75,000.00	∅ 27,000.00	2.7
1	5.88	4,900.00	720.00	6.8
1	5.88	95,000.00	66,000.00	1.4
1	5.88	17,400.00	5,600.00	3.1
1	5.88	8,850.00	2,300.00	3.8
1	5.88	8,010.00	1,250.00	6.4
1	5.88	103,480.00	38,100.00	2.7
1	5.88	28,550.00	5,100.00	5.6
1	5.88	4,400.00	1,300.00	3.3
1	5.88	125,500.00	72,543.00	1.7
1	5.88	102,000.00	23,900.00	4.2
1	5.88	7,750.00	1,730.00	4.4
1	5.88	6,460.00	4,250.00	1.5
1	5.88	35,250.00	6,100.00	5.7
1	5.88	64,500.00	18,100.00	3.5
1	5.88	21,800.00	10,000.00	2.1
1	5.88	52,860.00	27,510.00	1.9
17	100.00	761,710.00	311,503.00	2.4

FUENTE: Estados Financieros al 31 de Dic. 85 y Estimaciones de los Empresarios.

La mayoría de estas empresas, no utilizan ningún criterio para evaluar las compras de activos fijos, únicamente se basan en la experiencia obtenida en el desarrollo de sus operaciones (Cuadro F.5, pág. 83).

#### g) Solvencia y Rentabilidad

##### Solvencia

Para determinar la situación de solvencia de la pequeña industria láctea, la información disponible nos permite relacionar el activo circulante con el pasivo circulante y así establecer su correspondiente índice de solvencia, los cuales se presentan en el cuadro N°. 25. Pág. 138.

Como se puede observar, de acuerdo al cuadro N°. 25, la mayoría de industrias cuentan con un capital de trabajo neto aceptable, ya que la relación activo circulante-pasivo circulante, reflejan índices promedios de 2.4, lo que significa que tienen capacidad de liquidar sus deudas en la medida que éstas vencen y desarrollar normalmente sus actividades.

##### Rentabilidad

La rentabilidad de las pequeñas industrias lácteas, la analizamos en base al cuadro N°. 26., Pág. 140.

##### Rentabilidad sobre las ventas:

$$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas promedio anuales}} = \frac{\text{¢ } 60,662.00}{485,294} = 12.50\%$$

CUADRO N° 26

ESTADO DE RESULTADOS Y ACTIVOS NETOS PROMEDIOS DE OPERACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA LACTEA, AÑO 1985.

<u>Ventas Promedio anuales</u> ( $\text{Q}8,250,000. \div 17$ empresas)	$\text{Q} 485,294.00$
Menos:	
<u>Costo de Ventas</u> (65% s/ventas)	315,441.00
<u>Gastos de Operación</u> (22.5% s/ventas)	109,191.00
Utilidad de Operación	$\text{Q} 60,662.00$
<u>Activos Netos Promedios de operación</u> ( $2,505,000. \div 17$ empresas)	147,353.00

FUENTE: Estados Financieros Año 1985 y estimación de los empresarios.

Rentabilidad sobre los activos netos de operación:

$$\frac{\text{Utilidad promedio de operación}}{\text{Activos netos promedio de operación}} = \frac{60,662}{147,353} = 41.2\%$$

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que en promedio, la pequeña industria láctea refleja índices de rentabilidad de 12.5% en relación a las ventas y 41.2% sobre los activos netos de operación, índices que a nuestro criterio son aceptables, pues los activos están generando rendimientos superiores a los que podría ganar en

certificados de depósitos de ahorro.

### 3. Subsector Avícola

#### a) Generalidades

Según datos obtenidos de la investigación, la mayoría de las pequeñas empresas avícolas están organizadas bajo la forma de propietarios individuales, característica propia de éstas; por la facilidad que tienen para constituirse.

En estas empresas, el propietario centraliza todas las funciones, sin hacer uso de controles administrativos, herramientas básicas para coordinar las actividades y es fuerza en beneficio de la empresa, obviando el riesgo de tomar decisiones inadecuadas, evitándole llegar a momentos difíciles cuando por la saturación de tanta actividad no puede atenderles satisfactoriamente.

Estas empresas son generadoras de empleo, tienen desde 4 hasta 19 empleados (Cuadro A.2, pág. 83).

Se presenta el Cuadro N° 27, Rotación de los Activos Totales, relacionado con las ventas promedios anuales, con el fin de visualizar la eficiencia que tienen en la operación de las empresas.

La rotación se determinó en base a los activos promedios y ventas anuales promedios.

Del cuadro tenemos que el 37.5% de las empresas tienen un Activo de  $\$17,500.00$  con venta promedio de  $\$150,000.00$  con una rotación de 8.5 y el 50% tienen un Activo de

CUADRO N° 27ROTACION ANUAL DE LOS ACTIVOS DE OPERACION DE LA  
PEQUEÑA INDUSTRIA AVICOLA

I n d u s t r i a				Rotación
Empresa	%	Ventas Promedios	Activos Promedios	
3	37.5	150,000.00	17,500.00	8.5
4	50.0	150,000.00	37,500.00	4.0
1	12.5	450,000.00	400,000.00	1.1
8	100.0	1,500,000.00	602,500.00	2.5

Ø37,500.00, con venta promedio anual de Ø150,000.00, con una rotación de 4.0, formando la mayoría los dos grupos analizados; notamos que son considerables sus volúmenes de ventas generados por la poca inversión que tienen.

La materia prima utilizada por todas las empresas avícolas es de origen nacional (Vuardro A.4, pág. 84), situación que las favorece, y al país, al no demandar divisas.

Las pequeñas empresas avícolas, su proceso productivo es de tecnología simple usando herramientas manuales y equipo mecánico; con galeras adecuadas con sus respectivos comederos, bebederos, en lugares donde sanidad les permite establecerlos.

En la mayoría de las empresas, por su cargo, el propietario es quien administra el efectivo, inventario, compra

de materia prima y productos y las deudas.

Con relación a la profesión, el comerciante que es el mismo dueño, también administra el efectivo, inventario, compra de materia prima y productos y el pasivo.

Como puede verse, siempre existe la centralización de las funciones de parte del propietario, en la mayoría de empresas, acción que restringe empuje a sus propios intereses, al no delegar en otras y dedicar el tiempo a la coordinación y supervisión de las tareas mencionadas.

b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

La administración del Capital de Trabajo debe hacerse eficientemente por ser aspecto importante en la operación de la empresa. Si las empresas no pueden mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo, es posible que lleguen a un estado de insolvencia y pueden en este caso mostrarse en quiebra y hasta pueden desaparecer. Los activos circulantes deben ser suficientes para cubrir sus pasivos circulantes y asegurar un margen de seguridad en el cumplimiento de las obligaciones.

Las pequeñas empresas se ven afectadas por la escasez de efectivo, falta de materia prima, etc., todo esto puede ser indicador de un inadecuado manejo de Capital de Trabajo, relacionado a la falta de oportunidades en la obtención de financiamiento que les ayude a financiar sus ac-

tividades productivas. Esta situación se acrecenta más por la crisis económica, social y política del país.

### 1. Administración del Efectivo

Las pequeñas empresas avícolas no tienen políticas determinadas para administrar su efectivo (Cuadro B.3, pág. - 85). La mayoría llevan controles en libros de ingresos y egresos, ingresos diarios, saldos bancarios y caja chica. Aunque llevan algunos registros, no son suficientes para ejercer una administración del efectivo, que satisfaga las exigencias para planear y controlar el mismo. La mayor parte de ellas no elaboran presupuestos de efectivo (Cuadro D.3, pág. 90); elemento principal para medir los flujos de efectivo, ni elaboran políticas de pago (Cuadro B.18, pág. 88), ni saldos mínimos de efectivo, (Cuadro B.2 pág. 85) para prever las necesidades de financiamiento o controlar el exceso de dinero ocioso.

En estas empresas es bastante predecible el ingreso de efectivo, porque la mayoría de ellas, venden al contado su producto (Cuadro E.2, pág. 90), situación que les favorece su liquidez para cumplir con sus obligaciones y realizar sus compras.

La mayoría de estas empresas no elaboran Balances Generales y Estados de Pérdidas y Ganancias, para efectos de análisis (Cuadro F.1, pág. 92), no teniendo la información financiera que les permita analizar y conocer su

situación económica en un momento deseado.

## 2. Administración de las Cuentas por Cobrar

La mayor parte de las empresas, no realizan ventas al crédito, por lo tanto, no tienen políticas de crédito.

Por ser productos alimenticios avícolas de consumo diario a precios bajos y por la importancia que tienen en la dieta humana, son factores que contribuyen a su demanda y venta al contado.

La minoría de las empresas establecen políticas de crédito (Cuadro B.4, pág. 85), es así como éstas, para concederlo se basan en período promedio de pago y referencias comerciales y en cuanto al plazo de crédito conceden hasta 15 días (Cuadro B.5, pág. 85).

Prácticamente las cuentas por cobrar no se utilizan en las pequeñas empresas avícolas; por lo que tienen formado su capital de trabajo bruto, por efectivo e inventarios.

## 3. Administración de Inventarios

Las empresas avícolas, por la naturaleza de su actividad, tienen inventarios de productos en proceso, de materia prima y productos terminados.

En cuanto al primero, básicamente lo forman los pollos, desde un día de nacido a 6 semanas de crecimiento, su mayor cuantía está en este inventario, ya que diariamente va cambiando de valor, por el concentrado que consumen las aves.

En cuanto al inventario de materia prima, lo forma el -  
concentrado que se compra para períodos de 15 días, por  
ser productos orgánicos de fácil descomposición, utilizando  
el criterio de consumo promedio para adquirirlo.

La mayoría de las empresas usan el sistema de cantidad -  
fija para la reposición de inventario; con la ventaja en  
la adquisición de la materia prima, por ser producido en  
el país y por la existencia considerable de establecimientos  
agropecuarios.

El inventario de productos terminados está formado por -  
los pollos destazados, que ya han cumplido su período de  
crecimiento y engorde o los huevos; pero este producto no  
permanece mucho tiempo en los freezers o en las bodegas -  
de huevos de estas empresas, por tener bastante demanda,  
quedando en existencia cantidades mínimas, relacionadas  
con el volumen total de producción que se vende.

En estas empresas, se dá una contradicción; como no pla-  
nifican la producción, son los proveedores de pollos quie-  
nes les exigen un programa de compra, para tomarles en -  
cuenta en la distribución y si no lo hacen, les venden so-  
lamente el excedente, que sobra después de proveer a los  
productores que tienen programas.

Lo que pretendemos explicar es que no se comienza la pro-  
yección con el presupuesto de ventas y producción como -  
técnicamente es, sino que comienzan con el programa de -

compras, por tal razón, el presupuesto de materia prima estará determinado por la provisión de pollos.

#### 4. Administración del Pasivo a Corto Plazo

La mayoría de las pequeñas empresas, no administran sus obligaciones (deudas) porque su crédito comercial es relativamente poco (Cuadro B.19, pág. 88), ya que los proveedores no las consideran clientes potenciales y por la falta de respaldo económico que les abran las puertas al crédito, por eso es que la mayoría de ellas no elaboran programas para pago de sus compromisos.

Algunas consideran la calidad del producto y precio; factores determinantes, pues de ellos dependerá en parte la calidad del producto, precios y condiciones de pago y otras: calidad del producto, calidad del servicio y precios.

El servicio es bien determinante, de ello depende la entrega oportuna de los productos y contar con los mismos, cuando se requiera; porque las aves no deben dejarse sin suministro de alimentos, por revertirse en pérdida al cortarles su desarrollo normal; otras consideran sólo el precio, situación que puede justificarse por la falta de capital de trabajo de estas empresas, actuando conscientes de que hay factores que pueden ser más relevantes que los precios bajos. Aunque supera en esto a los que no realizan ninguna calificación.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

Las fuentes de financiamiento a Corto y Largo Plazo, son los medios para hacer llegar fondos a las pequeñas empresas, para el funcionamiento normal de sus operaciones.

De las empresas estudiadas, la mayoría se financian con recursos propios (Cuadro C.1, pág. 88), y es porque las instituciones financieras no tienen confianza en ellas para concederles crédito; por esto mismo, no han obtenido crédito por insuficiencias de garantías reales (Cuadro C.3, pág. 89); siendo en este caso, la minoría, que reúnen los requisitos exigidos por dichas instituciones.

Las pequeñas empresas avícolas, en su mayoría no gozan de crédito comercial como fuente de financiamiento, siendo muy importante en el desarrollo de éstas, por el uso del dinero sin pago de interés (Cuadro B.19, pág. 88).

En cuanto a la adquisición de bienes de capital (galeras, comederos, instalaciones eléctricas, bebederos y algunas herramientas), la mayoría, lo realizan con recursos propios y las demás, con recursos propios y bancos (Cuadro C.5, pág. 89).

Se presenta la misma situación que el financiamiento a Corto Plazo, por no tener las garantías exigidas, no son objeto de crédito; sacrificando para financiarse, sus escasos recursos propios, sin tener la oportunidad de operar más olgadas, financieramente.

La clase de garantías exigidas en el financiamiento a Corto Plazo, son garantías hipotecarias, hipotecaria-solidaria (Cuadro C.4, pág. 89).

Como puede verse, la mayoría de las pequeñas empresas avícolas, no pueden obtener crédito, por la falta de garantías exigidas por las instituciones financieras; siendo un obstáculo en el desarrollo de las mismas.

#### d) Utilización del Presupuesto

El punto de partida de los presupuestos es el presupuesto de ventas, preparado de acuerdo a un pronóstico que señala lo que se espera vender en el período, para el cual se elabora el presupuesto, derivando de éste los demás presupuestos.

Los presupuestos son elementos claves en la administración, por ser herramientas de control y coordinación que ayudan a lograr los fines propuestos. Pero en nuestro caso particular, la mayoría de las empresas, no elaboran presupuesto de ventas; notándose falla administrativa en su proyección; es más, si todas las empresas elaboran presupuesto de producción y compras, es porque los proveedores de los pollos, obligan a elaborar un programa de compras; como puede verse, existe una división entre la planeación y coordinación de las actividades, porque primero presupuestan las compras y en base a ello, venden lo que producen.

Siendo la adquisición de los pollos el punto de partida para la adquisición del concentrado, medicinas, y vacunas, es como detectamos la falta de control administrativo, por no utilizar presupuestos en forma organizada de parte de los empresarios y no inducida, utilizarlas como un medio de control comparando lo proyectado con lo real y hacer los ajustes necesarios. Siguiendo los pasos técnicos presupuestarios que puede minimizar el Capital de Trabajo para operar normalmente y maximizar su aprovechamiento. Estas empresas no prevén las inversiones a largo plazo para la adquisición o reposición de sus bienes de capital, todas ellas no elaboran presupuesto de capital.

e) Comercialización

La mayoría de las empresas avícolas obtienen sus ingresos por medio de sus ventas al contado y la minoría que dan crédito, de ellas, conceden el 20% hasta el 30% de sus ventas totales (Cuadro E.2, pág. 90), la mayoría no conceden crédito, aunque sea una política determinante para incrementar sus ventas y lograr mayor participación del mercado, pero se restringen por la limitación de su capital de trabajo, no pudiendo establecer políticas de crédito, porque se volverían insolventes a medida que aumenten las cuentas por cobrar y el tiempo variable e impredecible de la recuperación del dinero invertido.

Utilizan distintos canales de distribución para sus pro-

ductos, dependiendo donde estén ubicados; la mayoría usa fábrica-mercado-consumidor; por fácil de introducirse y lo rápido de las ventas.

El precio de venta está determinado por los precios competitivos del mercado (Cuadro E.4, pág. 91), y sus productos están destinados al mercado interno del país, proporcionando alimento a los salvadoreños. Centrando las ventas en San Salvador y Santa Tecla (Cuadro E.6, pág. 91), dándose este fenómeno porque la mayoría de estas empresas están ubicadas en el Departamento de San Salvador, por ser centro de mayor población del país y Santa Tecla, por lo cercano de San Salvador.

Las ventas mensuales promedios de la mayoría de las empresas encuestadas llega a Q12,500.00 (Cuadro E.1, pág. 90), y su costo de venta está entre el 70% y 80% (Cuadro E.7, pág. 91) y los gastos de operación están entre el 10% y el 15% (Cuadro E.8, pág. 91), sobre las ventas.

#### f) Análisis Financiero

La mayoría de las empresas no hacen análisis financiero, por no elaborar estado de pérdidas y ganancias y balance general (Cuadro F.2, pág. 92).

Con relación al uso de índices o razones financieras, todas las empresas no los utilizan (Cuadro F.2, pág. 92), lo cual manifiesta que no hacen evaluaciones de su situa-

ción financiera; operando en forma empírica y sin ninguna base técnica y por lo tanto, no tienen ningún período establecido, para realizar sus análisis.

Estas empresas, en proyectos nuevos de inversión, todas no consideran la tasa de rendimiento, lo que les servirá para evaluar nuevas alternativas de inversión o conocer el rendimiento del capital invertido (Cuadro F.4, pág. 92).

Cuando adquieren activos fijos no utilizan ningún método de valuación de proyectos, únicamente lo hacen en base a la experiencia y necesidad de reponerlas.

#### g) Solvencia y Rentabilidad

##### Solvencia

Para determinar la situación de solvencia de la pequeña industria avícola, la información disponible nos permite relacionar el activo circulante con el pasivo circulante y así establecer su correspondiente índice, los cuales se presentan en el Cuadro N° 28.

Como se puede observar en el Cuadro N° 28, la mayoría - de las industrias tienen un capital de trabajo neto aceptable, ya que la relación activo circulante-pasivo circulante, reflejan índices promedios de 2.3; lo que significa que tienen capacidad de liquidar sus deudas, en la medida que éstas vencen y desarrollar normalmente sus actividades.

CUADRO N° 28INDICES DE SOLVENCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL  
AVICOLA

N° Empresas	%	Circulante		Indice de Solvenc.
		Activo	Pasivo	
1	12.5	∅ 15,000.00	∅ 2,500.00	6.0
1	12.5	24,450.00	6,985.00	3.5
1	12.5	12,000.00	4,800.00	2.5
1	12.5	24,000.00	6,000.00	4.0
1	12.5	82,500.00	53,922.00	1.53
1	12.5	10,000.00	5,988.00	1.67
1	12.5	13,000.00	2,167.00	6.0
1	12.5	14,000.00	2,900.00	4.83
8	100.0	194,950.00	85,262.00	2.3

FUENTE: Estados Financieros al 31-12-1985 y Estimaciones de los Empresarios.

Rentabilidad

La rentabilidad de las pequeñas industrias avícolas, la analizamos en base al Cuadro N° 29.

Rentabilidad sobre las Ventas

$$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas promedio anuales}} = \frac{\text{∅ 23,437}}{187,500} = 12.5\%$$

Rentabilidad sobre los activos netos de operación

$$\frac{\text{Utilidad promedio de operación}}{\text{Activos netos prom. de operación}} = \frac{\text{Q} 23,437}{\text{Q} 75,312} = 31.12\%$$

CUADRO N° 29

ESTADO DE RESULTADOS Y ACTIVOS NETOS PROMEDIO DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL AVÍCOLA

Ventas anuales promedios (Q1,500,000 ÷ 8 empresas)	Q187,500.00
Menos:	
Costo de Ventas (75% sobre ventas)	140,625.00
Gastos de Operación (12.5% sobre ventas)	23,438.00
Utilidad de Operación	23,437.00
Activos netos promedios de operación (Q602,500.00 ÷ 8 empresas)	75,312.00

FUENTE: Estados Financieros Año 1985 y Estimaciones de los Empresarios

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que - en promedio, la pequeña industria avícola, refleja índices de rentabilidad de 12.5% en relación a las ventas y 31.12% sobre los activos netos de operación, índices - que se consideran aceptables, pues los activos están generando rendimientos superiores a los que podría ganar - en certificados de depósito de ahorro.

#### 4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne

##### a) Generalidades

La Pequeña empresa salvadoreña del Subsector Matanza de Ganado, Procesamiento y Conservación de la carne, según los resultados obtenidos en nuestra investigación, en lo que se refiere a su tipo de organización, la mayoría es de tipo individual (Cuadro A.1, pág. 92), esta mayor concentración destaca el carácter empresarial del trabajador salvadoreño, quien después de ser dependiente durante algún tiempo generalmente en la mediana y/o gran empresa, se independiza para fundar su pequeña empresa, este tipo de organización ofrece facilidades para el establecimiento de las empresas, por no necesitar trámites legales, prácticamente se establecen de hecho; además, también se incorpora en Sociedades, aspectos positivos para la economía nacional, por constituir incentivos para la inversión.

Su condición de pequeña empresa no le resta méritos de ser generadora de empleo, una mayoría tiene hasta 4 trabajadores y el resto, de 5 hasta 19 trabajadores (Cuadro A.2, pág. 93), como el trabajador que demanda este Subsector no requiere que sea calificado, es fuente generadora de empleo sin muchas exigencias, contribuyendo de tal forma a combatir el desempleo.

Según el monto del activo, el intervalo más de 3 hasta 10

mil colones resume el 50% del Subsector (Cuadro A.3, pág. 93), lo que señala que la tenencia del capital se encuentra distribuido entre mayor número de poseedores y destaca que este tipo de empresa no requiere de grandes inversiones para su establecimiento y al relacionar sus Activos con el personal utilizado, se obtiene una baja inversión per cápita, lo que indica un uso más racional de los recursos; para determinar el grado de aprovechamiento de sus activos, presentamos el Cuadro N° 30

CUADRO N° 30

ROTACION ANUAL DE LOS ACTIVOS DE OPERACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL EN MATANZA DE GANADO, PREPARACION Y - CONSERVACION DE CARNE

Intervalo de rotación	Empresas	%	Ventas Promedio anual	Activos Promedio	Rotación
De 1.1 hasta 10 veces	7	31.8	¢ 728,571	¢190,000	3.8 veces
Más de 10 hasta 20 veces	3	13.6	750,000	50,000	15.0 veces
Más de 20 veces	12	54.6	175,000	7,417	23.6 veces
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>	<b>9,450,000</b>	<b>1,569,000</b>	<b>6.0 veces</b>

FUENTE: Estados Financieros al 31 Dic. 85 y Estimaciones de los Empresarios.

La rotación del activo total indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas y en el Subsector objeto de este estudio, la mayoría

obtiene una rotación promedio de 23.6 veces, el resto - de empresas obtienen una rotación promedio de 3.8 a 15.0 veces y la industria en general, una rotación promedio - de 6.0 veces, estos índices hablan muy bien de los empre - sarios salvadoreños, por cuanto, son capaces de hacer - circular volúmenes de venta en promedio sextuplicando sus activos.

En la pequeña empresa de nuestro estudio, la totalidad de las empresas consume materia prima (carne) de origen na - cional, representando un aspecto positivo para la econo - mía nacional, por no demandar divisas para la adquisición de materias primas.

En el desarrollo de la producción, todas las empresas in - vestigadas utilizan herramientas manuales, lo mismo que - maquinaria y equipo mecánico (Cuadro A.5, pág. 93), tales como: Cuchillería, sierras, bancos, molinos, básculas, - carretas, cámaras de refrigeración y otros, la mayoría - de estas herramientas son de producción nacional, por lo que, también en este aspecto, beneficia la recuperación - económica nacional, al no demandar divisas para la adqui - sición de tales herramientas.

Los beneficios de la Ley de Fomento y Desarrollo Ganade - ro, en ninguna de las empresas son aprovechados y el 36%, además, los desconoce (Cuadro A.6, pág. 93); la citada - Ley, se promulgó según Decreto Legislativo N° 219, del - 25 de Septiembre/84 otorgando entre otros, los siguientes

beneficios:

- Franquicia aduanera para la importación de productos alimenticios, químico-farmacéutico, fertilizantes, maquinaria, etc., que se utilicen en relación con la cría, selección y engorde del ganado bovino, durante siete años;
- Franquicia aduanera para la importación de semen y embriones procedentes de bovinos registrados, utensilios y equipo, durante siete años;
- Exención del pago del impuesto de timbre, durante siete años;
- Exención del pago del impuesto sobre la renta, durante siete años.

El Art. 24 de la Ley estableció un plazo no mayor de seis meses para dictar el Reglamento para su aplicación, no obstante dicho Reglamento se creó según Decreto Ejecutivo N° 15 del 1° de abril 1986.

A pesar de los beneficios que otorga la ya mencionada Ley, las exigencias de calificación no están al alcance del pequeño empresario, lo que no le permite acogerse a los beneficios que concede, con menoscabo de sus intereses.

La administración de los aspectos concernientes a efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, compras y pasivo, en la mayoría de las empresas la lleva a cabo el propie-

tario, quien generalmente es de profesión comerciante, lo que denota una centralización de funciones que no permite una atención diligente a cada una de todas las actividades de la empresa y la ausencia de una capacidad gerencial para la conducción eficiente de la misma, en el campo administrativo-económico-financiero (Cuadro B.1, - pág. 94).

b) Administración de las Cuentas que conforman el Capital de Trabajo

1. Administración del Efectivo

El Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carne, elabora el presupuesto de efectivo únicamente el 4.5% de la muestra (Cuadro D.2, pág. 100), dejando una mayoría que no lo elabora, factor negativo bastante alto, que nos está dando a conocer el grado de incertidumbre en que se desenvuelven estas empresas, por no contar con una herramienta que les permita conocer en qué tiempo y cantidad se necesitarán fondos, para con anticipación, gestionar financiamiento y evitar aparecer insolventes, o por el contrario, en el caso de que haya excedente de efectivo y que pudiera estar ocioso.

La captación de fondos provenientes de las ventas se descompone en 31.9%, que no concede créditos consecuentemente, son ventas de contado y 68.1% que sí concede crédito (Cuadro B.4, pág. 95), a distintos plazos que van desde menos de 15 días hasta 15 días y hasta 30 días (Cuadro

B.5, pág. 95), esto proporciona condiciones favorables para pronosticar sus ingresos; en resumen, su control lo practican la mayoría de las empresas por medio de libro de ingresos y egresos, saldos bancarios, ingresos diarios y arqueos de caja, contra 27.3% que no controla - (Cuadro B.3, pág. 95).

## 2. Administración de Cuentas por Cobrar

Por los datos obtenidos en nuestra investigación, conocemos que la mayoría, concede ventas al crédito y solamente el 31.7% tienen políticas para conceder créditos, basándose indistintamente en evaluación del crédito, referencias comerciales, período promedio de pago (Cuadro B.4, pág. 95), concediendo diferentes plazos que van desde menos de 15 días hasta 30 días, para el control de las cuentas por cobrar, utilizan libro auxiliar, tarjetas, facturas; el 31.9% no controla (Cuadro B.6, pág. 95); además, ninguna de las empresas clasifica las cuentas por cobrar por antigüedad de saldo (Cuadro B.7, pág. 96), desconociendo la efectividad de sus políticas de crédito y de la gestión cobranzas, únicamente el 31.7% establece el porcentaje de cuentas por cobrar, que se constituyen incobrables (Cuadro B.8, pág. 96), la mayoría no constituye reserva para cuentas incobrables y el 9.1% lo establece por medio de un porcentaje de las utilidades.

### 3. Administración de los Inventarios

La información que fue posible obtener, recoge que la mayoría de las empresas investigadas, la administración de los inventarios la realiza el propietario, utilizando para su reposición, el sistema de cantidad fija, el inventario de reserva lo establece sobre las ventas, su reaprovisionamiento requiere hasta cinco días, utilizando costos históricos y el método de promedios para su valuación, y no utilizan formularios para su control, esta forma de administrar no le permite a la pequeña empresa en estudio, obtener mejores resultados en el uso de estos recursos, por la centralización y deficiencia como se lleva a cabo (Cuadro B.1, pág. 94/ B.10, pág. 96 /B.11. pág. 96/ B.12, pág. 96, /B.13, pág. 97 / B.14, pág. 97 / B.15, pág. 97).

Tomando en cuenta la rotación del activo total, y lo perecedero de los productos, podemos concluir que en este tipo de empresas, los inventarios en condiciones normales, no deben ser altos y asociados a los volúmenes de ventas, la rotación de los inventarios la consideramos aceptable.

### 4. Administración del Pasivo a Corto Plazo

El 77.3% de las empresas investigadas, es el propietario quien administra los pasivos circulantes; 13.7%, es el contador (Cuadro B.1, pág. 94).

El 22.9% no lleva registro de calificación de proveedores; la mayoría restante, para la calificación de sus

proveedores, toma en cuenta diversas combinaciones, entre calidad del producto, precios, condiciones de pago, calidad del servicio (Cuadro B.16, pág. 97); al 36.4%, no le conceden crédito; al 50%, le conceden hasta 15 días y al 13.6%, le conceden 30 días (Cuadro B.17, pág. 97), para el cumplimiento de sus obligaciones, la mayoría paga al vencimiento; el 18.2%, aprovecha descuentos por pronto pago y el 18.2%, no utiliza (Cuadro B.18, pág. 98), para el pago de sus deudas; el 40%, elabora programa y el 59.1%, no lo elabora (Cuadro B.19, pág. 98), para el control de sus obligaciones, el 63.7%, utiliza libro auxiliar; 22.7%, facturas y 13.6%, no controla (Cuadro B.6, pág. 95). La situación de endeudamiento de la empresa indica el monto de dinero de terceros, que se utilizan en el esfuerzo para generar utilidades; relacionado con el pasivo a corto plazo, encontramos el financiamiento obtenido para capital de trabajo y que en el caso de nuestro estudio, en su mayoría es manejado por el propietario, generalmente sin una preparación consecuente con técnicas financieras que permitan la optimización en el uso de sus recursos.

Según lo expuesto en los numerales anteriores (del 1 al 4) se resume que existen deficiencias en el manejo de los diferentes rubros que integran el Capital de Trabajo, ya que es frecuente que el pequeño empresario no planifique, lo que no le permita conocer oportunamente los

resultados de la gestión financiera, redundando en una mala administración del capital de trabajo, no conoce - anticipadamente sus necesidades de fondos, con lo que - fácilmente puede caer en una situación de insolvencia o por el contrario, en el caso de que pudiera haber fondos ociosos que disminuirían la rentabilidad de la empresa, también encontramos que generalmente no cuenta con los - conocimientos que le permitan administrar convenientemen - te el capital de trabajo, ésto que hemos dicho para el - rubro del efectivo, similarmente se aplica a cuenta por cobrar, inventarios y pasivo.

c) Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo

La pequeña empresa de este Subsector, para procurarse - fondos que financien sus operaciones, utiliza recursos - propios, 37%; FIGAPE, 4.5%; FEDECREDITO, 9%; Banco de Fo - mento Agropecuario, 4.5%; Bancos del Sistema, 9% y crédi - tos particulares, 9% (Cuadro C.1 y C.2, pág. 98).

Entre las causas por las que las instituciones deniegan financiamiento, tenemos: insuficiencia de garantías rea - les, 4.5%; tipo de organización no satisfactoria, 4.5%; no le dieron explicación, 4.5% y las garantías que exi - gen se resumen: solidaria, 45.5%; hipotecaria, 4.5%; hi - potecaria-solidaria, 4.5%; prendaria-hipotecaria, 4.5% (Cuadros C.3, C,4m pág. 97). La garantía hipotecaria, generalmente es exigida en el caso de que el préstamo es a largo plazo y las restantes garantías, según su -

monto y de corto plazo; para la adquisición de bienes - de capital, se negocian préstamos a largo plazo y su financiamiento lo obtienen: recursos propios, 72.8%; créditos particulares, 18.2%; FEDECREDITO, 4,5% y Cooperativas, 4.5% (Cuadros C.5 y C.6, pág. 99).

#### d) Utilización de Presupuestos

Según la información obtenida, la pequeña empresa del Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de - Carne: el 45.5%, no elabora programa para la compra de - materia prima (carne); el 40.9%, se basa en una estima - ción de las ventas y el 13.6%, se basa en el Presupuesto de ventas (Cuadro D.1, pág. 99), ésto demuestra que es al - to el porcentaje en que se aplica el empirismo, en la ges - tión de compras. El 77.5%, no utiliza presupuestos; el 9%, utiliza presupuesto de ventas; 4.5%, ventas y produc - ción; 4.5%, producción y efectivo; 4.5%, efectivo; de - consiguiente, el grado de incertidumbre en la pequeña em - presa, es alto (Cuadro D.2, pág. 100), del 9% de empresas que manifiestan utilizar presupuesto de efectivo; 4.5%, - lo elabora por períodos semanales y el restante 4.5%, por períodos mensuales y la utilidad que le asignan es de pre - ver la necesidad de fondos (Cuadro D.3 y D.4, pág. 100).

#### e) Comercialización

En la comercialización del producto terminado (carne), el 54.7% obtiene en promedio una venta mensual de  $\text{Q}12,500.-$ ;

el 40.8%, alcanza un promedio de Q50,000.- y el 4.5%, sobrepasa los Q200,000.- (Cuadro E.1, pág. 100); el 36.5% de las empresas, no concede créditos; para las restantes empresas, el porcentaje que de sus ventas son al crédito se agrupan: 36.5% hasta el 10% y las que complementan, - van desde más de 10% pasando por varios estratos hasta - más de 70% (Cuadro E.2, pág. 101), de este cuadro se deduce que estas empresas no acumulan carteras cuantiosas y la conversión de sus ventas en dinero, se efectúa a - muy corto plazo.

Los canales de distribución que utilizan estas empresas son para el 4.5% en su propio establecimiento; el 86.5%, fábrica-mercados-consumidor y 9%, fábrica-supermercados-consumidor (Cuadro E.3, pág. 101); su precio, el 45.4%, lo determina sobre el costo de producción; el 36.4%, lo determina sobre el precio de mercado y el 18.2%, lo determina combinando el costo de producción y el precio de mercado (Cuadro E.4, pág. 101); la venta se realiza totalmente en el mercado nacional, principalmente en la - Ciudad de San Salvador; 55%, Santa Tecla, Cojutepeque, Santa Ana, Sonsonate, Acajutla, La Libertas y San Miguel (Cuadros E.5 y E.6, pág. 101).

El costo de venta para el 36.4% de las empresas, representa más de 60 hasta 70% de la venta y para el 63.3%, representa más de 70 hasta 80% de la venta; sus gastos de operación representan más de 10 hasta 15%, en el 27.3% de

empresas, para el 72.7% representa más de 15 hasta 20% de la venta (Cuadros E.7 y E.8, pág. 102).

#### f) Análisis Financiero

De las empresas en estudio, para sus análisis financieros, la mayoría no utiliza ningún estado contable, las restantes, lo efectúan utilizando el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias, quienes utilizan indistintamente, índices de solvencia, liquidez, rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, rentabilidad sobre la inversión, sus evaluaciones, las hacen por períodos mensuales, bimensuales y anuales, la mayoría aceptaría más de 20 hasta 25% como tasa mínima de rendimiento sobre la inversión para nuevos proyectos y sus activos fijos, lo adquieren sin hacer evaluaciones (Cuadro F.1, pág. 102/ F.2, pág. 102/ F.3, pág. 103/ F.4, pág. 103 y F.5, pág. 103), de lo anterior, queda claro, la deficiencia con que es atendida la pequeña empresa, en materia de análisis financiero.

#### g) Solvencia y Rentabilidad

##### Solvencia

Para evaluar la situación de la pequeña empresa industrial del Subsector objeto de nuestro estudio, en cuanto a solvencia, la información disponible, permite relaciones: el activo circulante con el pasivo circulante en términos de capital de trabajo neto, permitiendo establecer su correspondiente índice de solvencia según el Cua-

dro N°. 31

CUADRO N°. 31INDICES DE SOLVENCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL EN  
MATANZA DE GANADO, PREPARACION Y CONSERVACION DE CARNE

Empresas	%	Circulante		Indice de Solvenc.
		Activo	Pasivo	
1	4.5	Ø 3,759	Ø 8,000	0.5
1	4.5	3,500	7,000	0.5
1	4.5	4,000	7,000	0.6
1	4.5	13,200	15,000	0.9
1	4.5	6,000	3,000	2.0
1	4.5	11,000	5,000	2.2
1	4.5	45,000	15,000	3.0
1	4.5	5,000	1,500	3.3
1	4.5	3,900	1,000	3.9
1	4.5	4,000	1,000	4.0
1	4.5	45,000	10,000	4.5
1	4.5	240,000	50,000	4.8
1	4.5	8,500	1,500	5.6
1	4.5	120,000	20,000	6.0
2	9.0	172,605	28,267	6.1
6	28.0	3,900	500	7.8
22	100.0	881,469	204,235	4.3

FUENTE: Estados Financieros al 31 de Dic. 85 y Estimaciones de los Empresarios.

En el cuadro N°. 31, podemos apreciar que en números globales, la industria en estudio cuenta con activos circulantes de Ø4.30 por cada Ø1,00 de pasivo circulante, lo

que le permite cubrir sus compromisos con amplitud, la mayoría presenta un índice superior a 2, lo que denota que estas empresas son solventes y que por falta de una planificación acertada no están haciendo un mejor uso de sus recursos circulantes obteniendo una menor rentabilidad de sus operaciones.

### Rentabilidad

La rentabilidad en las empresas de este subsector, la analizaremos sobre el cuadro y cálculos siguientes:

#### CUADRO N° 32

#### ESTADO DE RESULTADOS Y ACTIVOS NETOS PROMEDIOS DE OPERACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL EN MATANZA DE GANADO, PREPARACION Y CONSERVACION DE CARNE, AÑO 1985.

<u>Ventas anuales promedio</u> ( $\text{Q}9,450,000 \div 22$ empresas)	$\text{Q} 429,545$
Menos:	
<u>Costo de Ventas</u> (75% s/ventas)	322,159
<u>Gastos de Operación</u> (17,5% s/ventas)	75,170
Utilidad de Operación	$\text{Q} 32,216$
<u>Activo Neto Promedio de Operación</u> ( $\text{Q}1,569,000 \div 22$ empresas)	$\text{Q} 71,318$

FUENTE: Estados Financieros Año 1985 y Estimaciones de los Empresarios

## Rentabilidad sobre Ventas

$$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas promedio anuales}} = \frac{\text{Q } 32,216}{\text{Q } 429,545} = 7.5\%$$

## Rentabilidad sobre Activos Netos de Operación

$$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Activos Netos promedio de Operac.}} = \frac{\text{Q } 32,216}{\text{Q } 71,318} = 45.2\%$$

La rentabilidad sobre ventas es el indicador que mide el rendimiento de las ventas en un período determinado, las empresas de este Subsector obtienen una rentabilidad sobre ventas de 7.5%, índice que nos parece bueno si tomamos en cuenta el alto volumen de ventas.

Al relacionar la utilidad de operación y los activos netos promedio de operación, obtenemos la conocida rentabilidad sobre activos netos de operación, representando la efectividad de la administración sobre los recursos totales que maneja o el grado de bondad del Subsector que se estudie, para el caso de nuestro estudio, se obtiene una rentabilidad sobre activos netos de operación equivalente a 45.2%, cifra que desde el punto de vista rentabilidad, es bueno, por cuanto cubre ampliamente lo que podría obtenerse con depósitos bancarios a plazo, y no precisamente que la forma como son administrados, sea eficiente.

## B. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Subsector Pesca

#### 1.1. Conclusiones

- a) El total de empresas investigadas están organizadas como Asociaciones Cooperativas de RL; tipo de organización que les ha facilitado la obtención de créditos, asistencia técnica y acogerse a los beneficios fiscales que ofrece la Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- b) Los motores marinos, que utilizan en sus actividades productivas, les limitan el área de pesca, situación que no les permite mejorar sus niveles de producción
- c) Los miembros de las Cooperativas Pesqueras, encargados de su administración, no poseen los conocimientos técnicos necesarios para el buen desarrollo de las cooperativas, esto se debe a la ausencia de adecuados programas de capacitación, ya que las instituciones encargadas de brindar asistencia técnica a estas cooperativas, únicamente se han limitado a capacitarlas en el área de producción, no así en otras áreas, tales como: comercialización, administración financiera, mantenimiento de motores marinos, educación cooperativa, etc.
- d) En relación al capital de trabajo de las Cooperativas Pesqueras, se presentan dos situaciones:

- 1a. Un 50% de las cooperativas cuentan con un capital de trabajo aceptable en relación a los volúmenes de venta reportados, el cual les permite desarrollar normalmente sus operaciones.
- 2a. El 50% restante de las Cooperativas Pesqueras, presentan insuficiente capital de trabajo, situación que les dificulta el desarrollo normal de sus actividades y liquidar oportunamente sus obligaciones.
- e) La mayoría de Cooperativas Pesqueras tienen promedios de rentabilidad de 53.4% sobre sus activos netos de operación, la que consideramos aceptable en relación al riesgo que representan estas actividades productivas.
- f) La mayor parte de sus ventas las realizan al contado, representando las cuentas por cobrar un porcentaje bajo del capital de trabajo, y para las cuales no existen políticas definidas.
- g) Los niveles de inventarios de producto terminado, en la mayoría de Cooperativas son insuficientes para atender la demanda de sus productos, lo cual se debe a su poca capacidad de almacenamiento, aspecto desfavorable que no les permite atender eficientemente el mercado de sus productos y mejorar sus índices de rentabilidad.

- h) Las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la mayoría de Cooperativas han sido: Banco de Fomento Agropecuario y el crédito de los proveedores.
- i) Las Cooperativas Pesqueras no utilizan ningún tipo de presupuesto que les oriente en el desarrollo de sus operaciones, lo que evidencia la falta de planificación en estas organizaciones.
- j) La mayoría de Cooperativas registran sus operaciones formalmente; sin embargo, le dan poca importancia al análisis financiero, situación que no les permite el conocimiento de la estructura financiera y económica que sirva de base para la toma de decisiones.
- k) De acuerdo a los resultados de la investigación, la Pequeña Empresa Industrial del Subsector Pesca (Asociaciones Cooperativas), se define como sigue: "Todo establecimiento manufacturero que se dedica a la captura y proceso de productos pesqueros, que sus activos totales están comprendidos entre Q50,000 y Q300,000 y ocupa en forma permanente de 15 a 50 personas; además, utiliza materia prima preferentemente de origen nacional" .

## 1.2. Recomendaciones

- a) Las Cooperativas Pesqueras deben optar por mejorar embarcaciones pesqueras y métodos de pesca, de tal

forma, que se puedan aprovechar los recursos pesqueros que se encuentran a mayor distancia de la costa y que las operaciones pesqueras resulten con mayor rentabilidad.

- b) Las instituciones creadas para brindar asistencia técnica al sector pesquero deben orientar sus esfuerzos a fin de capacitar a los miembros de las Cooperativas Pesqueras en diferentes áreas, tales como: Comercialización, administración financiera, reparación de embarcaciones, reparación de motores marinos, educación cooperativa, etc.
- c) Las Cooperativas deben desarrollar una administración eficiente del capital de trabajo, pues no solo es importante que obtengan fondos para el desarrollo de sus actividades, sino que los administren y lo inviertan de una manera adecuada para obtener los rendimientos esperados.
- d) Deben proveerse de equipos eficientes para la conservación y distribución de los productos, que permitan una mejor comercialización de los mismos.
- e) Las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, deben planificar sus operaciones, haciendo uso de herramientas administrativas que les permitan utilizar eficientemente sus recursos, pues es conveniente que utilicen presupuestos de venta, producción, gastos, estados -

de resultados, balance general y presupuesto de efectivo.

- f) Es conveniente que las instituciones crediticias supervisen los fondos otorgados en concepto de préstamo, a las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, ya que ello permite determinar la forma en que es manejado el financiamiento, y en el caso de presentarse irregularidades, tomar las medidas correctivas necesarias.
- g) Debe existir una relación directa entre las instituciones que otorgan financiamiento y las encargadas de brindar asistencia técnica a las Cooperativas, a fin de que la asistencia sea oportuna y que permita hacer un uso eficiente del financiamiento obtenido.
- h) Se recomienda a las Asociaciones Cooperativas Pesqueras, formar una Federación de Cooperativas, con el objeto de que ésta, desarrolle funciones que les permitan mejorar los resultados en sus operaciones. Para lograr lo anterior, se hace necesario reunir un grupo de por lo menos diez Asociaciones Cooperativas Pesqueras, que en Asamblea General de tres delegados por Cooperativa, nombrados por el Consejo de Administración, constituirán la Federación.

Una vez constituida la Federación, debe elaborar sus Estatutos y solicitar al Departamento de Asociaciones

Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería, su personería jurídica.

Para el desarrollo de sus operaciones, se recomienda las siguientes unidades:

1) Asamblea General de Asociados

Esta unidad tendrá entre otras atribuciones, la elección del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y los Comités respectivos.

2) Junta de Vigilancia

Esta ejercerá la supervisión de todas las actividades de la Federación y fiscalizará los actos del Consejo de Administración, así como de los empleados, con las atribuciones que les confiere los Estatutos.

3) Consejo de Administración

Será el responsable de la marcha administrativa de la Federación y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados.

4) Gerencia

El Gerente es designado por el Consejo de Administración con las atribuciones siguientes:

Preparar y presentar los planes y presupuestos de la Federación, al Consejo de Administración;

Exigir al Contador, la preparación de los Estados Financieros; Coordinar y supervisar las labores de

los Comités y otras unidades.

5) Comités

Los Comités ejercerán las funciones establecidas - en los Estatutos, para su normal funcionamiento, - pudiendo existir Comités de Crédito, Educación. Producción, Comercialización, Servicios Generales y - otros, de acuerdo a las necesidades de la Federación.

6) Departamentos

Servicios de Almacén y Tiendas Pesqueras, este Departamento se encargará de la adquisición y distribución de equipo, repuestos y otros suministros, necesarios en la actividad pesquera, que permita su - abastecimiento oportuno y mantenga a las embarcaciones de pesca, bajo condiciones normales de trabajo, al más bajo costo; Comercialización, este Departamento comercializará el producto pesquero al mejor precio que pueda obtener, por lo que la Cooperativa respectiva le pagará a la Federación, un porcentaje por este servicio, de acuerdo a las facturas de ventas realizadas; Servicios Generales, este Departamento contará con las secciones de: Tesorería, Contabilidad, Mantenimiento y Asistencia Técnica.

- i) Que la Universidad Nacional en general amplíe el servicio social de sus estudiantes, para brindar asisten-

cia técnica en las diferentes áreas a la pequeña empresa industrial, con el objetivo de contribuir al crecimiento y desarrollo de tan importante sector en la economía nacional.

Particularmente, a la Facultad de Ciencias Económicas se recomienda, que por medio de reforma, incluir en el Reglamento de Graduación, la alternativa del Servicio Social para el proceso de graduación, enmarcada en los siguientes aspectos:

#### Definición

Llámase Servicio Social al período de tiempo que el estudiante dedicará en atender al pequeño empresario que se le asigne y con quien trabajará conjuntamente, a fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos, el tiempo del servicio social será de un Ciclo Académico, presentando al final una tesis.

#### Objetivos

Poner a disposición de la pequeña empresa industrial, asistencia técnica y capacitación; contribuir al crecimiento y desarrollo de la pequeña empresa industrial; Optimizar la capacidad administrativa y empresarial a fin de que el pequeño empresario industrial haga el mejor uso de sus recursos; proveer al estudiante de un campo experimental que le permita solidificar los conocimientos.

### Organización

En cada Escuela de la Facultad, crear una Unidad de Servicio Social, teniendo como jefe un profesional de la carrera respectiva, con los colaboradores necesarios.

### Reglamento

La unidad de asesoría, elaborará el Reglamento de Servicio Social, para regular en forma debida todos los aspectos del caso.

## 2. Subsector Lácteos

### 2.1. Conclusiones

- a) La pequeña industria láctea favorece la generación de empleo, por las características de su proceso eminentemente manual, a pesar de ello, su crecimiento se ve limitado por su difícil acceso al financiamiento y a la falta de técnicas administrativas que le guien en el desarrollo de sus operaciones.
- b) Las empresas no están gozando de los beneficios fiscales que ofrece la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero, esta Ley, establece requisitos que a la pequeña industria láctea se le hace difícil cumplir, pues exige que por lo menos el 50% del capital de estas industrias, provenga de ganaderos.

- c) La mayoría de industrias cuentan con un capital de trabajo propio aceptable, aspecto favorable que le permite desarrollar con normalidad sus actividades productivas y liquidar sus deudas en la medida que éstas vencen. En relación a la rentabilidad, la mayoría, refleja índices promedios de 12.5% sobre las ventas y 41.2% sobre los activos netos de operación, la que consideramos aceptable, ya que están generando rendimientos superiores a los que podría ganar en certificados de depósitos de ahorro.
- d) Para la reposición de los inventarios de materia prima, utilizan el sistema de la cantidad fija de pedido, bajo el cual se ordenan determinada cantidad sobre la base del consumo promedio y el inventario de reserva; sus niveles de inventarios son aceptables en relación a los volúmenes de venta reportados, los cuales tienen una alta rotación debido a su naturaleza altamente perecedera.
- e) La principal fuente de financiamiento para su capital de trabajo la constituyen los proveedores.
- f) Las instituciones financieras, para conceder crédito a la pequeña industria, les han exigido garantía hipotecaria, aspecto que les ha limitado el acceso al financiamiento.

- g) La mayoría de empresas investigadas, no utilizan presupuestos que les guíen en el desarrollo de sus operaciones, lo que pone de manifiesto la falta de planificación de estas industrias.
- h) La mayoría de empresas no efectúan análisis financieros, lo que no les permite tener el conocimiento de la estructura financiera y económica de la empresa, que sirva de base para la planificación y toma de decisiones.
- i) De acuerdo a los resultados de la investigación, la Pequeña Empresa Industrial del Subsector Lácteos, se define como sigue: "Todo centro manufacturero que se dedica a la producción de productos terminados, tales como: quesos, crema, cuajada, sorbetes, paletas, que sus activos totales están comprendidos entre Q15,000.00 y Q500,000.00 y ocupa en forma permanente, de 4 a 50 personas; además, utiliza materia prima preferentemente de origen nacional".

## 2.2. Recomendaciones

- a) La pequeña industria láctea debe solicitar ante el Ministerio de Economía, que derogue el literal "a" inciso 2º del artículo 4 de la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero, ya que este artículo establece requisitos que a la pequeña industria láctea se le hace difícil cumplir para acogerse a los beneficios fiscales que ofrece la Ley antes mencionada.

- b) Las instituciones creadas para brindar asistencia técnica a la pequeña industria deben orientar sus esfuerzos a fin de capacitar a las pequeñas industrias lácteas en diferentes áreas, tales como: producción, administración financiera, comercialización, contabilidad, etc.
- c) Las pequeñas industrias lácteas deben planificar sus operaciones, haciendo uso de herramientas administrativas que le ayuden a desarrollar una eficiente administración de sus recursos, pues deben utilizar presupuestos de venta, producción, gastos, efectivo, etc.
- d) Se recomienda a las pequeñas industrias lácteas, gestionar ante las instituciones financieras, modificar sus políticas crediticias, en el sentido de que se interesen en el otorgamiento de créditos a largo plazo, ya que la banca comercial, por lo general, financia las necesidades de corto plazo y que sean más flexible en las condiciones y requisitos, especialmente de garantías, y que tomen en cuenta la responsabilidad y capacidad empresarial de los pequeños empresarios.

### 3. Subsector Avícola

#### 3.1. Conclusiones

Al tomar como referencia los resultados vertidos por la investigación, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- a) Las empresas son dirigidas de manera centralizada en todas las actividades, por el propietario, situación que limita el desarrollo y crecimiento de éstas.
- b) Es sobresaliente la generación de empleo de las pequeñas empresas avícolas, directa en su producción e indirecta por el uso de materias primas producidas en el país.
- c) Los empresarios tienen una deficiente capacidad técnica para dirigir las empresas, la mayoría de ellas se mantienen estancadas por la falta de una adecuada administración de sus recursos.
- d) En la administración del efectivo, las pequeñas empresas no tienen definidas políticas de efectivo que le facilite un mejor control, para darle el uso adecuado al dinero.
- e) La reposición de los inventarios lo realizan de acuerdo a las necesidades que resultan por el normal funcionamiento en base a la disponibilidad de dinero para adquirirlo, utilizando el criterio de consumo promedio y el sistema de cantidad fija, con ello, racionalizan la inversión al mantener el stock necesario.
- f) La mayoría de las pequeñas empresas avícolas no son objeto de crédito a corto y largo plazo por las distintas instituciones financieras, por la falta de garantías, tales como: hipotecarias, solidarias, prenda-

- rias, etc., que las respaldan; situación que no les permite tener el capital necesario para ampliar sus operaciones y por lo mismo, se estanca su desarrollo y muchas veces hasta tienden a desaparecer.
- g) Las pequeñas empresas avícolas no elaboran presupuestos, por lo tanto, no planifican su quehacer empresarial y ésto es producto de la falta de formación técnica de quienes dirigen las mismas; dando como resultado la aventura en sus operaciones.
  - h) En la comercialización de los productos de las pequeñas empresas avícolas, están sujetas a la determinación de los precios impuestos por las grandes empresas, las cuales dominan los mercados en forma de monopolio, restringiéndoles la participación del mercado y a la vez, reduciéndoles sus ventas.
  - i) Por la carencia de registros contables, a las pequeñas empresas avícolas se les torna difícil su administración, al no poseer información que sirva de base en la toma de decisiones.
  - j) Los Organismos que proporcionan asistencia técnica, no alcanzan a cubrir las necesidades surgidas de todas las pequeñas empresas, por no contar con los fondos necesarios para intensificarlo, limitándose a realizar asistencia mediante el esfuerzo pequeña empresa-organismo; pero la mayoría de los propietarios, no asisten por el

desembolso que tienen que realizar; dándose como resultado, pérdida en la adquisición de los conocimientos necesarios para administrar sus empresas.

- k) La mayoría de las pequeñas empresas avícolas cuentan con capital de trabajo aceptable, situación que les permite desarrollar sus actividades normales y a la vez, liquidar sus deudas oportunamente. Con relación a la rentabilidad, la mayoría refleja índices promedio de 12.5% sobre las ventas y el 31.2% sobre los activos netos de operación, los que consideramos aceptables, por tener rendimientos superiores a los que ganarían en depósitos a plazo.
- l) De acuerdo a los resultados de la investigación, la Pequeña Empresa Industrial del Subsector Avícola, se define como sigue: "Todo establecimiento dedicado a la cría de aves para la producción de carne y huevos, que sus activos totales están comprendidos entre Q25,000.00 y Q500,000.00 y ocupa en forma permanente de 4 a 19 personas; además, utiliza materia prima preferentemente de origen nacional".

### 3.2. Recomendaciones

- a) Fortalecer a la pequeña empresa avícola, induciéndola a la formación de Cooperativas, acercándose a las instituciones creadas para este fin, como INSAFOCOOP, con lo cual lograría:

- Fácil acceso a los créditos .
- Precios bajos en la compra de insumos.
- Respaldo en las garantías exigidas.
- Producción de algunos productos de su uso a costos bajos.
- Retroalimentación por las experiencias entre los miembros;

Al mismo tiempo, obtendría formación técnica de parte de estos Organismos.

- b) Deben elaborarse programas conjuntos de capacitación técnica para las pequeñas empresas, de parte de las instituciones gubernamentales de asistencia financiera y técnica, tales como: FIGAPE, FEDECREDITO, Banco de Fomento Agropecuario y CENAP e INSAFOCOOP, para impartir cursos sin costo alguno, con el fin de proporcionarles los conocimientos necesarios en las áreas de producción, comercialización y administración, para mejorar el aprovechamiento de sus recursos.
- c) Se recomienda a estas empresas, ya que son rentables, deben planear su crecimiento, aprovechando los conocimientos que tienen sobre la actividad. Para ello, deben tener registros contables que sirvan de base para la elaboración de sus planes de expansión.

4. Subsector Matanza de Ganado, Preparación y Conservación de Carnes.

4.1. Conclusiones

La investigación llevada a cabo en este Subsector dió como resultado el diagnóstico ya expuesto y en base a tal resultado, obtenemos las conclusiones siguientes:

- a) En este Subsector, por exigencias fuera de su alcance para calificar, no utilizan los beneficios que permite la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero.
- b) La pequeña empresa del Subsector objeto de nuestro estudio, es fuente de empleo, porque para operar, no exige mano de obra altamente calificada.
- c) La pequeña empresa en estudio, se caracteriza por una centralización de funciones, lo que no le permite una administración eficiente de su capital de trabajo; además de limitarla en su crecimiento.
- d) La mayoría de estas empresas no tienen políticas y control sobre el efectivo, aspecto desfavorable para la implantación de sistemas que permitan el mejor uso de sus recursos.
- e) La mayoría de las empresas que conceden ventas al crédito, no tienen políticas para conceder créditos, lo que no es consecuente con una eficiente administración del capital de trabajo.

- f) En la pequeña empresa de este Subsector, la mayoría, no utiliza formularios para el control de sus inventarios, dificultándose la reposición de los mismos en forma técnica, obligando a reponer inventarios por una cantidad fija, lo que en determinado momento podría ocasionar que se quedaran sin inventarios, lo que no es adecuado, pues están expuestos a que les eliminen del mercado.
- g) La pequeña empresa en estudio, el precio de venta lo determina en base al costo más un porcentaje de beneficio; sin embargo, dejan por fuera algunos elementos del costo, lo que les afecta en sus resultados.
- h) La mayoría de las empresas del Subsector en estudio, no elabora ningún tipo de presupuesto, lo que se traduce en una administración carente de planificación que no permite una acertada dirección.
- i) La mayoría trabaja con fondos propios y créditos comerciales, por no tener acceso al financiamiento bancario, por la falta de garantías reales y no contar con las facilidades crediticias necesarias.
- j) No cuenta con los registros contables que le sirvan de base en la toma de decisiones.
- k) Presentan una buena situación de solvencia, ya que la mayoría obtiene un índice de solvencia superior a dos; además, por los volúmenes de venta que se obtienen -

frente a la poca inversión que necesitan para sus activos, la Rentabilidad del Activo Total (RAT) es aceptable, ya que en total, el Subsector presenta una rotación anual de los Activos Netos de Operación, equivalente a 6 veces y una rentabilidad sobre Activos Netos de Operación de 45.2%.

- 1) De acuerdo a los resultados de la investigación, la Pequeña Empresa Industrial del Subsector Matanza, Preparación y Conservación de Carne, se define como sigue: "Todo establecimiento dedicado al sacrificio, destace y/o procesamiento de la carne de ganado bovino y porcino, que sus activos totales están comprendidos entre Q3,000.00 y Q300,000.00 y ocupa en forma permanente de 4 a 50 personas; además, utiliza materia prima preferentemente de origen nacional"

#### 4.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones expuestas, presentamos las recomendaciones siguientes:

- a) Se recomienda a los empresarios, gestionar que en la Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero, se establezcan facilidades para la pequeña empresa, especialmente en lo referente a los requisitos para su calificación.
- b) A las Asociaciones gremiales, capacitar al pequeño empresario, para la gestión administrativa, con el -

objetivo de que su actuación gerencial al frente de su empresa, sea eficiente.

- c) Se recomienda a las instituciones financieras, mayor flexibilidad en cuanto a requisitos exigidos a la pequeña empresa, para ser sujeto de crédito y que además, les concedan asesoría en todo el proceso del crédito.
- d) Que la pequeña empresa de este Subsector elabore los presupuestos que le permitan conocer las expectativas a corto y largo plazo, junto con un programa de análisis financiero.
- e) Que estas empresas establezcan políticas de créditos y cobros a fin de que puedan buscar un crecimiento por medio de sus ventas al crédito.

ANEXO 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

San Salvador, 2 de Octubre de 1985

Señores

Presente

Por este medio se hace constar que:

---

es estudiante egresado de la Carrera de Administración de -  
Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad  
de El Salvador; y actualmente está preparando su Tra-  
bajo de Graduación, y para ellō necesita información sobre  
aspectos Administrativos y Económicos de la Pequeña Empresa  
Industrial; por lo que solicito su amable colaboración en -  
proporcionarle la información requerida.

Atentamente,

"HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

Lic. Carlos Alberto Romero Rodríguez  
Jefe del Departamento

## INTRODUCCION

El formulario adjunto solicita la información necesaria para el desarrollo del proceso de investigación académica, estrictamente confidencial y como requisito del Trabajo de Graduación, cuyo objeto de estudio es: LA PEQUEÑA EMPRESA SALVADOREÑA PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL.

La Universidad de El Salvador, por medio de su Facultad de Ciencias Económicas y el grupo que prepara su Trabajo de Graduación, para optar a la Licenciatura en Administración de Empresas, esperan contribuir al desarrollo y fortalecimiento de la pequeña empresa, llevando a cabo un Diagnóstico Area Financiera, que sirva de base para proporcionar a esta industria, soluciones a los problemas que frenan su desarrollo.

Por lo anterior, esperamos contar con su valiosa colaboración, la cual tendremos en gran estima y agradecemos anticipadamente.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
 ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL INDUSTRIAL  
 DIAGNOSTICO AREA FINANCIERA DE LA PEQUEÑA EMPRESA  
 SALVADOREÑA PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL

GENERALIDADES

ACTIVIDAD ECONOMICA? \_\_\_\_\_

A.1. Tipo de Organización?

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| Individual                     | <input type="checkbox"/> |
| Sociedad en Nombre Colectivo   | <input type="checkbox"/> |
| Asociación Cooperativa de R.L. | <input type="checkbox"/> |
| Sociedad Anónima               | <input type="checkbox"/> |
| Sociedad Anónima de C.V.       | <input type="checkbox"/> |

A.2. Cuál es el número actual de trabajadores en la empresa?

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| Hasta 4        | <input type="checkbox"/> |
| De 5 hasta 19  | <input type="checkbox"/> |
| De 20 hasta 30 | <input type="checkbox"/> |
| De 31 hasta 50 | <input type="checkbox"/> |

A.3. A cuánto asciende el Activo de la Empresa?

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| De 3 hasta 10 mil colones | <input type="checkbox"/> |
| Más de 10 " 25 " "        | <input type="checkbox"/> |
| Más de 25 " 50 " "        | <input type="checkbox"/> |
| Más de 50 " 100 " "       | <input type="checkbox"/> |

Más de 100 hasta 300 mil colones

Más de 300 " 500 " "

A.4. De qué origen es la materia prima que utiliza la empresa para su producción?

Nacional

Centroamericana

Fuera del Area Centroamericana

A.5. Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para su producción?

Herramientas manuales, maquinaria y equipo mecánico

Maquinaria y equipo automático

A.6. Está gozando la empresa de los beneficios que otorgan las leyes de fomento siguientes?

Si  No  Desconoce  Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero

Si  No  Desconoce  Ley de Fomento Avícola

#### ADMINISTRACION DE CUENTAS QUE CONFORMAN EL CAPITAL DE TRABAJO

B.1. Según su cargo y profesión, quién administra los aspectos que se detallan a continuación?

Por su cargo:

	Effectivo	Ctas. por Cob.	Inventario	Comp. Mat. Prima y Prod.	Pasivo
Propietario	<input type="checkbox"/>				
Gerente General	<input type="checkbox"/>				
Gerente de Producción	<input type="checkbox"/>				

	Efecti- vo	Ctas. por Cob.	Inven- tario	Comp. Mat. Prima y Prod.	Pasi- vo
Gerente de Compras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerente Financiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerente Administrativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (Especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Por su profesión:					
Administración de Empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comerciante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (Especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B.2. Qué base utiliza en su política sobre saltos en disponibilidades de efectivo?

- No utiliza
- Saldo Mínimo
- Posibles Ingresos
- Posibles Pagos
- Compra de Materias Primas

B.3. Qué tipo de control ejerce sobre el efectivo?

- No controla
- Libro de Ingresos y Egresos
- Saldos Bancarios

Ingresos Diarios	<input type="checkbox"/>
Conciliaciones Bancarias	<input type="checkbox"/>
Arqueos de Caja	<input type="checkbox"/>
Fondo de Caja Chica	<input type="checkbox"/>

ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR

B.4. Qué base utiliza para establecer políticas para conceder créditos?

No utiliza	<input type="checkbox"/>
Evaluación del Crédito	<input type="checkbox"/>
Referencias Comerciales	<input type="checkbox"/>
Referencias Bancarias	<input type="checkbox"/>
Período Promedio de Pago	<input type="checkbox"/>
Indices Financieros	<input type="checkbox"/>
No concede Crédito (Pase a Pregunta 12)	<input type="checkbox"/>

B.5. Qué plazos otorga a sus Ventas al Crédito?

Menos de 15 días	
15 días	<input type="checkbox"/>
30 días	<input type="checkbox"/>
60 días	<input type="checkbox"/>
90 días	<input type="checkbox"/>
Más de 90 días	<input type="checkbox"/>

B.6. Qué tipo de control utiliza en?

	<u>Cuentas por Cobrar</u>	<u>Obligaciones</u>
Libro Auxiliar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarjetas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B.7. Tiene clasificadas las Cuentas por Cobrar, por antigüedad de saldo?

Si  No

B.8. Qué porcentaje de Cuentas por Cobrar se constituyen incobrables?

No lo establece

Hasta 2%

Más de 2% hasta 5%

Más de 5%

Ninguno

B.9. Qué base toma para constituir la Reserva para Cuentas Incobrables?

No constituye reserva

Antigüedad de saldos

Porcentaje fijo sobre ventas al crédito

Porcentaje de las utilidades

#### ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

B.10. Cuál es el sistema que utiliza para la reposición de Inventarios?

Cantidad fija

Cantidad económica de pedido

Máximos y Mínimos

A.B.C.

Cantidad variable

B.11. Cuáles son los criterios que utiliza para establecer el inventario de reserva?

- Tiempo de reposición
- Consumo promedio
- Costo de oportunidad
- Ventas

B.12. Qué tiempo promedio requiere el reprovisionamiento de Materias Primas y Productos?

	<u>En plaza</u>	<u>del Area Centro americana</u>
Hasta 5 días	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más de 5 hasta 10 días	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más de 10 " 15 "	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más de 15 " 30 "	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más de 30 días	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B.13. Qué tipo de Costos utiliza?

- Históricos
- Predeterminados
- Estándar

B.14. Qué formularios utiliza para el control de Materiales y Productos Terminados?

- Requisición
- Ingresos a Bodega
- Envíos
- Tarjetas de Inventario Permanente
- Orden de Compra
- No utiliza

B.15. Qué método utiliza para la valuación de Inventarios?

- Primeras Entradas, Primeras Salidas
- Ultimas Entradas, Primeras Salidas
- Promedios
- Estándar
- Estimación

ADMINISTRACION DEL PASIVO A CORTO PLAZO

B.16. Qué factores toma en cuenta para la calificación de sus Proveedores?

- No lleva registro de calificación
- Calidad del Producto
- Calidad del Servicio (Continuidad)
- Precios
- Condiciones de Pago

B.17. A qué plazo le conceden crédito sus Proveedores?

- No lo conceden (Pase a Pregunta B.19)
- Menos de 15 días
- 15 días
- 30 días
- 60 días
- 90 días
- Más de 90 días

B.18. Qué políticas de pago utiliza para el cumplimiento de sus obligaciones?

- Pago al vencimiento

Aprovecha descuentos por pronto pago

No utiliza

B.19. Elabora programa para el pago de sus deudas?

Si  No

FUENTES DE FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO

C.1. Qué fuentes de financiamiento ha utilizado durante los últimos cinco años?

Recursos Propios

- FIGAPE

FEDECREDITO

Banco de Fomento Agropecuario.

Bancos del Sistema

BANAFI

Crédito Comercial

Créditos Particulares

C.2. Ha obtenido financiamiento y de qué Institución?

FIGAPE

FEDECREDITO

Banco de Fomento Agropecuario

BANAFI

Bancos del Sistema

Cooperativas

Ninguno

C.3. Si no ha obtenido financiamiento habiéndolo solicitado, se debe a?

No dieron explicación (Pase a Pregunta C.5.)

Insuficiencia de garantías reales

Tipo de organización no satisfactoria al acreedor

Deficiencia de registros financieros

No ha solicitado (Pase a Pregunta C.5)

Obtuvo financiamiento

C.4. Qué clase de garantía le exigen para poder concederle crédito?

Hipotecaria

Prendaria

Solidaria

Solidaria-Prendaria-Hipotecaria

Otros (Especifique)

C.5. Qué fuentes de financiamiento utiliza para la adquisición de bienes de capital?

Recursos propios (Pase a Pregunta

Créditos particulares

Bancos

FIGAPE

FEDECREDITO

BANAFI

Cooperativas

Emisión de Acciones (Título Valor)

C.6. Para las adquisiciones de Bienes de Capital, qué clase de garantías le exigen para poder concederle crédito?

- Hipotecaria
- Prendaria
- Solidaria
- Solidaria-Prendaria-Hipotecaria

#### UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

D.1. Qué base toma para elaborar el Programa para Compras de Materias Primas?

- No elabora Programa
- Presupuesto de Ventas
- Presupuesto de Producción
- Políticas de Inventarios
- Estimación de las Ventas

D.2. Qué Presupuestos utiliza?

- |            | <u>Si</u>                | <u>No</u>                |
|------------|--------------------------|--------------------------|
| Ventas     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Producción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Compras    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Gastos     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Efectivo   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

D.3. Para qué elabora el Presupuesto de Efectivo?

- No lo elabora (pase a Pregunta
- Semanal
- Mensual

Trimestral

Anual

D.4. Cuál es la utilidad que le presta el Presupuesto de Efectivo? -

Prever la necesidad de Fondos

Para la obtención y utilización de Fondos

Comparar el Presupuesto contra Ingresos y Egresos reales

No lo utiliza

D.5. Para qué período elabora el Presupuesto de Capital?

No lo elabora (Pase a pregunta D.6)

1 año

2 años

3 años

4 años

5 años

Más de 5 años

D.6. En caso de no elaborar Presupuesto de Capital, cómo determina sus necesidades para adquirir bienes de capital?

Demanda de la producción

Innovaciones tecnológicas

Reposiciones

Experiencia

COMERCIALIZACION

E.1. Cuál es el promedio de ventas mensuales?

- Hasta 25 mil colones
- Más de 25 hasta 50 mil colones
- Más de 50 " 75 " "
- Más de 75 " 100 " "
- Más de 100 " 125 " "
- Más de 125 " 150 " "
- Más de 150 " 175 " "
- Más de 176 " 200 " "
- Más de 200 mil Colones

E.2. Qué porcentaje de las Ventas son al Crédito?

- No concede crédito
- Hasta 10%
- Más de 10 hasta 20%
- Más de 20 " 30%
- Más de 30 " 40%
- Más de 40 " 50%
- Más de 50 " 60%
- Más de 60 " 70%
- Más de 70%

E.3. Qué tipo de canal utiliza para la venta de sus productos?

- En su propio establecimiento
- Fábrica - Tiendas - Consumidor
- Fábrica - Mercados - Consumidor
- Fábrica - Supermercados - Consumidor

E.4. Cómo determina el precio de venta?

---



---

E.5. A qué mercados vende sus productos?

Nacional	<input type="checkbox"/>
Centroamericano	<input type="checkbox"/>
Fuera del Area Centroamericana	<input type="checkbox"/>

E.6. En qué ciudades del mercado nacional vende sus productos?

Santa Ana	<input type="checkbox"/>	Santa Tecla	<input type="checkbox"/>
Ahuachapán	<input type="checkbox"/>	Cojutepeque	<input type="checkbox"/>
Sonsonate	<input type="checkbox"/>	Usulután	<input type="checkbox"/>
Acajutla	<input type="checkbox"/>	San Miguel	<input type="checkbox"/>
San Salvador	<input type="checkbox"/>	La Unión	<input type="checkbox"/>
La Libertad	<input type="checkbox"/>	Otros (Especifique)	<input type="checkbox"/>

E.7. Qué porcentaje de las ventas representa el Costo de Ventas?

Hasta 20%	<input type="checkbox"/>
Más de 20 hasta 30%	<input type="checkbox"/>
Más de 30 " 40%	<input type="checkbox"/>
Más de 40 " 50%	<input type="checkbox"/>
Más de 50 " 60%	<input type="checkbox"/>
Más de 60 " 70%	<input type="checkbox"/>
Más de 70 " 80%	<input type="checkbox"/>
Más de 80%	<input type="checkbox"/>

E.8. Qué porcentaje de las ventas representan los Gastos de Operación?

- |                     |                          |
|---------------------|--------------------------|
| Hasta 10%           | <input type="checkbox"/> |
| Más de 10 hasta 15% | <input type="checkbox"/> |
| Más de 15 " 20%     | <input type="checkbox"/> |
| Más de 20 " 25%     | <input type="checkbox"/> |
| Más de 25 " 30%     | <input type="checkbox"/> |
| Más de 30 " 40%     | <input type="checkbox"/> |
| Más de 40 " 50%     | <input type="checkbox"/> |
| Más de 50%          | <input type="checkbox"/> |

ANALISIS FINANCIERO

F.1. Qué Estados Contables utiliza para sus Análisis Financieros?

- |                     |                          |
|---------------------|--------------------------|
| - - Balance General | <input type="checkbox"/> |
| Pérdida y Ganancias | <input type="checkbox"/> |
| Flujo de Fondos     | <input type="checkbox"/> |
| Estado de Cambios   | <input type="checkbox"/> |
| Ninguno             | <input type="checkbox"/> |

F.2. Qué razones utiliza en sus Análisis Financieros?

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| Indice de Solvencia            | <input type="checkbox"/> |
| Prueba del Acido               | <input type="checkbox"/> |
| Indice de Liquidez             | <input type="checkbox"/> |
| Rotación de Cuentas por Cobrar | <input type="checkbox"/> |
| Rotación de Inventarios        | <input type="checkbox"/> |
| Indice de Endeudamiento        | <input type="checkbox"/> |

- Indice de Rentabilidad sobre la Inversión
- No utiliza
- F.3. Con qué frecuencia analiza su situación financiera?
- Mensual
- Bimensual
- Anual
- No analiza
- F.4. Qué tasa mínima de rendimiento sobre la inversión aceptarías para nuevos proyectos de inversión?
- No ha determinado tasa mínima
- Hasta 10%
- Más de 10 hasta 15%
- Más de 15 " 20%
- Más de 20 " 25%
- Más de 25%
- F.5. Qué criterio o método utiliza para evaluar las adquisiciones de activos fijos?
- No hace evaluaciones
- Plazo de recuperación
- Valor presente neto
- Tasa Interna de Retorno
- Otros (Especifique)
-

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
 ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CUESTIONARIO PARA LAS INSTITUCIONES  
 FINANCIERAS Y DE ASISTENCIA TECNICA

DIAGNOSTICO AREA FINANCIERA DE LA PEQUEÑA EMPRESA  
 SALVADOREÑA PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL

Nombre de la Institución: \_\_\_\_\_

Cargo del Encuestado: \_\_\_\_\_

ASISTENCIA FINANCIERA

1. Qué líneas de créditos utiliza esta Institución para -  
 conceder créditos a la pequeña empresa industrial?

Recursos propios

B.C.R.

AID

BID

BCIE

2. Para qué destino concede créditos?

Capital de trabajo

Refinanciamiento

Estructura de capital

Otros (Especifique)

3. Qué requisitos exige la Institución para conceder créditos?

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

d) \_\_\_\_\_

4. Qué tipo de garantía exige en la concesión de créditos?

Solidaria

Prendaria

Hipotecaria

Solidaria-Prendaria-Hipotecaria

Otros (Especifique)

5. A cuánto asciende el monto de los créditos otorgados a la Pequeña Empresa Industrial?

Año	Pequeña Industria en General			Indust. de Alim. de Origen Animal (Código CIIU 3111-3112 y 3114)		
	Nº Emp.	Nº Prést.	Monto	Nº Emp.	Nº Prést.	Monto
1980						
1981						
1982						
1983						
1984						

6. Cómo supervisa los créditos concedidos?

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

d) \_\_\_\_\_

7. Indique las condiciones en que otorgan los créditos a la Pequeña Empresa Industrial?

Línea de Crédito	Destino	%	Plazo	Período de Gracia

8.Cuál es el tiempo de aprobación de créditos?

1 mes

2 meses

Más de 2 meses

9. Qué dificultades existe con los usuarios?

No participación con recursos propios en el proyecto

Organización deficiente

Otros (Especifique)

ASISTENCIA TECNICA

10. En qué áreas brinda Asistencia Técnica a la Pequeña Empresa Industrial?

Contable-Financiera

Producción

Comercialización

Administración

11. Qué requisitos debe cumplir una empresa para que le proporcionen Asistencia Técnica?

---



---



---

12. Qué factores toma en cuenta para orientar los planes de capacitación?

No toma en cuenta

Nivel de educación

Encuesta de necesidades

Otros (Especifique)

---

13. Cómo evalúa el resultado de la Asistencia Técnica otorgada a la Pequeña Empresa?

---



---



---

## ANEXO 2

TABULACION DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LAS  
ENCUESTAS SUBSECTORES PESCA Y LACTEOS

## A. GENERALIDADES

## Subsectores

PREG. A.1. Tipo de Organización?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Individual	-	-	11	65.0
Asociación Cooperativa de R.L.	4	100	-	-
Sociedad Anónima de C.V.	-	-	6	35.0
	4	100	17	100.0

PREG. A.2. Cuál es el número actual de trabajadores en la empresa?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Hasta 4 trabajadores	-	-	8	47.0
de 5 hasta 19 trabajadores	1	25	6	35.0
De 20 hasta 30 trabajadores	-	-	2	12.0
De 31 hasta 50 trabajadores	3	75	1	6.9
	4	100	17	100.0

PREG. A.3. A cuánto asciende el Activo de la Empresa?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
De más de 10 hasta 25 mil colones			5	29.9
De más de 25 " 50 " "			2	11.0
De más de 50 " 100 " "	2	50	2	12.0
De más de 100 " 300 " "	2	50	5	29.0
De más de 300 " 500 " "			3	18.0
	4	100	17	100.0

PREG. A.4. De qué origen es la materia que utiliza para la producción?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Nacional	4	100	15	88.0
Nacional y Centroamericana	-	-	2	12.0
	4	100	17	100.0

PREG. A.5. Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para su producción?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Herramientas manuales	-	-	-	-
Herramientas manuales y equipo Mecánico	4	100	17	100
	4	100	17	100

PREG. A.6. Está gozando la Empresa de los beneficios que otorgan las leyes de Fomento siguientes?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero:				
Si	-	-	-	-
No	-	-	17	100
Ley General de Asociaciones Cooperativas				
Si	4	100	-	-
No	-	-	-	-
	4	100	17	100

B. ADMINISTRACION DE CUENTAS QUE CONFORMAN EL CAPITAL DE TRABAJO

1. Subsector Pesca

PREG. B.1. Según su cargo y profesión, quién administra los aspectos siguientes:						
Cuenta	Efectivo		Cuentas por Cobrar		Inventarios	
	Muestra	%	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa						
Gerente	1	25	1	25	-	-
Contador	-	-	-	-	4	100
Tesorero	3	75	3	75	-	-
	4	100	4	100	4	100

Cuenta	Compras Mat. Prima y Productos		Pasivo	
	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa				
Gerente	2	50	2	50
Contador	-	-	-	-
Tesorero	2	50	2	50
	4	100	4	100

Por su profesión:

Cuenta	Efectivo		Cuentas por Cobrar		Inventario	
	Muestra	%	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa						
Contador	-	-	-	-	4	100
Pescador (socio)	4	100	4	100	-	-
	4	100	4	100	4	100

Cuenta	Compras Mat. Prima y Productos		Pasivo	
	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa				
Contador	-	-	-	-
Pescador	4	100	4	100
	4	100	4	100

## 2. Subsector Lácteos

PREG. B.1. Según su cargo y profesión, quien administra los aspectos siguientes						
Cuenta	Efectivo		Cuentas por Cobrar		Inventarios	
	Muestra	%	Muestra	%	Muestra	%
Propietario	12	70	10	58	11	65
Gerente General	1	6	-	-	-	-
Gerente de Producción	-	-	-	-	1	6
Gerente Financiero	1	6	1	6	-	-
Gerente Administrativo	1	6	1	6	-	-
Contador	2	12	3	18	5	29
No concede crédito	-	-	2	12	-	-
	17	100	17	100	17	100

Cuenta	Compras Mat. Prima y Productos		Pasivo	
	Muestra	%	Muestra	%
Propietario	11	64	11	65
Gerente General	-	-	1	6
Gerente de Producción	3	18	-	-
Gerente Financiero	-	-	-	-
Gerente Administrativo	-	-	-	-
Contador	3	18	5	29
	17	100	17	100

## Por su Profesión

Cuenta	Efectivo		Cuentas por Cobrar		Inventario	
	Muestra	%	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa						
Contador	4	24	3	18	6	35
Administrador de Empresas	3	18	2	12	2	12
Comerciante	10	58	10	58	9	53
No concede crédito	-	-	2	12	-	-
	17	100	17	100	17	100

Cuenta	Compras Mat. Prima y Productos		Pasivo	
	Muestra	%	Muestra	%
Alternativa				
Contador	5	28	6	35
Administrador de Empresas	2	12	3	18
Comerciante	10	58	8	47
	17	100	17	100

PREG. B.2. Qué base utiliza en su política sobre saldos en disponib. de efectivo	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Ninguna base	3	75	9	53
Saldo mínimo	-	-	6	35
Posibles Ingresos	1	25	-	-
Compras Mat. Prima	-	-	1	6
Ingresos y pagos	-	-	1	6
Posibles ingresos, pagos y compras materia prima	-	-	-	-
	4	100	17	100

PREG. B.3. Qué tipo de control ejerce sobre el efectivo?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Libro de Ingresos y Egresos, Saldos Bancarios, conciliaciones bancarias y arqueos de caja	1	25	1	6
Libro de ingresos y egresos, saldos Bancarios y Conciliaciones Bancarias	3	75	-	-
Ingresos Diarios	-	-	3	18
Ingresos diarios y arqueos de caja	-	-	1	6
Saldos bancarios, ingresos diarios y conciliaciones bancarias	-	-	3	18
Libro de ingresos y egresos, saldos Bancarios, conciliaciones bancarias, arqueos de caja y caja chica	-	-	9	52
	4	100	17	100

PREG. B.4. Qué base utiliza en sus políticas para conceder créditos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Referencias comerciales	2	50	3	18
Referencias comerciales y período de pago	1	25	6	35
Evaluación del crédito y Ref. Comerciales	-	-	2	12
Ninguna base	1	25	6	35
	4	100	17	100

PREG. B.5. A qué plazo otorga sus ventas al crédito?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Hasta 15 días	2	50	6	35
Hasta 30 días	2	50	6	35
No concede crédito	-	-	5	30
	4	100	17	100

PREG. B.6. Qué tipo de control utiliza en:	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
<u>CUENTAS POR COBRAR:</u>				
Libro Auxiliar	1	25	-	-
Libro auxiliar y factura	1	25	3	17
Tarjetas y facturas	1	25	4	23
Facturas	1	25	5	30
No tienen cuentas por cobrar	-	-	5	30
	4	100	17	100
<u>OBLIGACIONES</u>				
Libro auxiliar	3	75	4	23
Libro auxiliar y facturas	-	-	3	17
Tarjetas	1	25	5	30
Facturas	-	-	5	30
	4	100	17	100

PREG. B.7. Tiene clasificadas las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Si	-	-	1	8
No	4	100	11	92
	4	100	12	100

PREG. B.8. Qué porcentaje de cuentas por cobrar se constituyen incobrables?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Hasta 2%	-	-	1	6
No lo establece	4	100	11	64
Ninguno. (No concede crédito)	-	-	5	30
	4	100	17	100

PREG. B.9. Qué base toma para constituir la reserva para cuentas incobrables?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Antigüedad de saldo	-	-	1	6
No constituyen reserva	4	100	16	94
	4	100	17	100

PREG. B.10 Cuál es el sistema que utilizan para la reposición de inventarios?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Cantidad fija	-	-	9	53
Máximos y Mínimos	-	-	5	29
Cantidad variable	4	100	3	18
	4	100	17	100

PREG. B.11. Cuáles son los criterios que utilizan para establecer el Inv. de reserva?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Consumo Promedio	-	-	8	47
Ventas	4	100	5	29
Consumo promedio y ventas	-	-	4	24
	4	100	17	100

PREG. B.12. Qué tiempo promedio requiere el reaprovisionamiento de materias primas y productos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
<u>EN PLAZA</u>				
Hasta 5 días	4	100	17	100
	4	100	17	100
<u>DEL AREA CENTROAMERICANA</u>				
Más de 15 hasta 45 días	-	-	2	12
No compra a otros países C.A.	4	100	15	88
	4	100	17	100

PREG. B.13. Qué tipo de costos utiliza?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Histórico	4	100	17	100
Predeterminado	-	-	-	-
	4	100	17	100

PREG. B.14. Qué promedios utiliza para el control de mat. primas y productos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Facturas	3	75	-	-
Envíos y facturas	1	25	1	6
Ingresos a bodega y envíos	-	-	4	23
Ingresos a bodega, envíos y tarjetas	-	-	1	6
Requisiciones, ingresos a bodega, tarjetas y orden de compra	-	-	1	6
Requisiciones, ingresos a bodega y tarjetas	-	-	2	13
Requisiciones, ingresos a bodega, envíos, facturas, tarjetas y orden de compra	-	-	4	23
Ningún Formulario	-	-	4	23
	4	100	17	100

PREG. B.15 Qué método utiliza para la valuación de inventarios?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Costo Promedio	4	100	17	100
PEPS	-	-	-	-
UEPS	-	-	-	-
	4	100	17	100

PREG. B.16 Qué factores toma en cuenta para la calificación de sus proveedores?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Calidad del Producto	-	-	3	18
Calidad del producto-Precios y condiciones de pago	-	-	8	47
Calidad del producto-Servicio y -precios	-	-	2	11
Calidad del producto-Servicio-Precios y condiciones de pago	1	25	-	-
Condiciones de pago	2	50	1	6
Calidad de servicio-precio y condiciones de pago	-	-	3	18
No lleva registro de calificación	1	25	-	-
	4	100	17	100

PREG. B.17. A qué plazo le conceden crédito sus proveedores?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Hasta 15 días	1	25	-	-
Hasta 15 días, 30 días y un año	-	-	9	53
Hasta 30 días y un año	3	75	2	12
No le conceden crédito	-	-	6	35
	4	100	17	100

PREG. B.18. Qué política de pago utiliza para el cumplimiento de sus obligaciones ?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Paga al vencimiento	4	100	11	65
Aprovecha descuento por pronto pago	-	-	-	-
Ninguna política	-	-	6	35
	4	100	17	100

PREG. B.19. Elaboran programa para el pago de sus deudas?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Sí	-	-	4	24
No	4	100	13	76
	4	100	17	100

## C. FUENTES DE FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO

PREG. C.1. Qué fuente de financiamien- to ha utilizado durante los últimos cinco años?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Recursos propios y crédito comercial	1	25	8	47
Recursos propios, Banco de Fomento - Agropecuario y Crédito Comercial	3	75	-	-
Recursos propios y FIGAPE	-	-	2	12
Recursos propios y Bancos del Sistema	-	-	6	35
Recursos propios, Bancos del Sistema Crédito comercial y crédito de parti- culares	-	-	1	6
	4	100	17	100

PREG. C.2. Ha obtenido financiamiento y de qué institución	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Banco de Fomento Agropecuario	3	75	-	-
FIGAPE	-	-	2	12
FIGAPE y Bancos del Sistema	-	-	1	6
Bancos del Sistema	-	-	6	35
De Ninguna Institución	1	25	8	47
	4	100	17	100

PREG. C.3. Si no ha obtenido financiamiento, habiéndolo solicitado, se debe a?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Insuficiencia de garantías reales	1	25	8	47
Ha obtenido financiamiento	3	75	9	53
	4	100	17	100

PREG. C.4. Qué clase de garantía le exigen para concederle crédito?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Hipotecaria	1	25	9	53
Solidaria	2	50	-	-
Hipotecaria-Prendaria	1	25	2	12
Hipotecaria-Prendaria-Solidaria	-	-	6	35
	4	100	17	100

PREG. C.5. Qué clase de garantía le exigen para concederle crédito para adquirir bienes de capital?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Hipotecaria	1	25	9	53
Solidaria	2	50	-	-
Hipotecaria-Prendaria	1	25	2	12
Hipotecaria-Prendaria-Solidaria	-	-	6	36
	4	100	17	100

PREG. C.6. Qué fuentes de financiamiento utiliza para adquirir bienes de capital?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Banco de Fomento Agropecuario y Crédito comercial	2	50	-	-
Banco de Fomento Agropecuario	1	25	-	-
Recursos propios y crédito comercial	1	25	8	47
FIGAPE	-	-	1	6
Bancos del Sistema	-	-	2	12
Recursos propios y FIGAPE	-	-	1	6
Recursos propios y Bancos del Sistema	-	-	4	23
Recursos propios, FIGAPE y Bancos del Sistema	-	-	1	6
	4	100	17	100

## D. UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

PREG. D.1. Qué base toma para elaborar el programa de compras de materia prima?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVAS				
Estimación de las ventas	-	-	6	35
Presupuesto de Ventas	-	-	1	6
Presupuesto de producción	-	-	1	6
No elabora programas	4	100	9	54
	4	100	17	100

PREG. D.2. Qué presupuestos utiliza?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Ventas	-	-	2	11
Ventas y efectivo	-	-	3	18
Ventas, producción, gastos y efectivo	-	-	3	18
Ninguno	4	100	9	53
	4	100	17	100

PREG. D.3. Para qué período elabora el Presupuesto de Efectivo?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Semanal	-	-	3	18
Mensual	-	-	3	18
No lo elabora	4	100	11	64
	4	100	17	100

PREG. D.4.Cuál es la utilidad que le presta el presupuesto de efectivo?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Prever la necesidad de fondos	-	-	2	12
Prever la necesidad de fondos y para compararlo contra los ingresos y egresos reales	-	-	2	12
Para la obtención de fondos	-	-	2	12
No lo elaboran	4	100	11	64
	4	100	17	100

PREG. D.5. Para qué período elabora el Presupuesto de Capital?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Para 1 año	-	-	-	-
Para 2 años	-	-	-	-
No lo elabora	4	100	17	100
	4	100	17	100

PREG. D.6. En caso de no elaborar Presupuesto de Capital, cómo determina sus necesidades para adquirir bienes de capital?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Demanda de la producción	-	-	3	18
Reposiciones	4	100	1	6
Demanda de la producción y experiencia	-	-	7	41
Demanda de la producción, reposiciones y experiencia	-	-	6	35
	4	100	17	100

## E. COMERCIALIZACION

PREG. E.1.Cuál es el promedio de sus ventas mensuales?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Hasta 25 mil colones	2	50	7	41
Más de 25 hasta 50 mil colones	1	25	6	35
Más de 50 hasta 75 mil colones	1	25	1	6
Más de 75 hasta 100 mil colones	-	-	1	6
Más de 100 mil hasta 125 mil colones	-	-	2	12
	4	100	17	100

PREG. E.2. Qué porcentaje de las ventas son al crédito?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Hasta el 10%	3	75	11	65
Más de 10 hasta el 20%	1	25	5	29
Más de 20 hasta el 30%	-	-	1	6
	4	100	17	100

PREG. E.3. Qué tipo de canal utiliza para la venta de sus productos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
En su propio establecimiento	1	25	2	41
En su propio establecimiento, fábrica-mercados-consumidor	3	75	-	-
Fábrica-tiendas- consumidor	-	-	2	12
En su propio establecimiento, fábrica-tienda-consumidor	-	-	4	23
Fábrica-tiendad-consumidor y fábrica supermercados-consumidor	-	-	2	12
Fábrica-mercados-consumidor	-	-	1	6
En su propio establecimiento, fábrica-tienda-consumidor, fábrica-mercados-consumidor, fábricas-supermercados-consumidor	-	-	1	6
	4	100	17	100

PREG. E.4. Cómo determinan el precio de venta?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Costo de producción más % utilidad	2	50	-	-
Al precio de mercado	2	50	-	-
Costo de producción y % de utilidad	-	-	15	88
Costo de producción, % utilidad y precios de mercado	-	-	2	12
	4	100	17	100

PREG. E.5. A qué mercados venden sus productos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Nacional	4	100	17	100
Centroamericano	-	-	-	-
	4	100	17	100

PREG. E.6. En qué ciudades del mercado nacional venden sus productos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
ALTERNATIVA				
Sonsonate-San Salvador	1	25	-	-
Santa Ana-Ahuachapán-Acajutla-San Salv.	1	25	-	-
La Libertad-Santa Ana-San Salvador	1	25	-	-
Usulután-San Salvador	1	25	-	-
San Salvador	-	-	9	53
San Salvador-Sonsonate-Santa Ana	-	-	1	6
San Salvador-Santa Ana	-	-	1	6
Sonsonate y La Libertad	-	-	3	17
San Salvador-Santa Tecla	-	-	1	6
Ahuachapán-Sonsonate-Acajutla	-	-	1	6
Santa Ana-Ahuachapán-Sonsonate	-	-	1	6
	4	100	17	100

PREG. E.7. Qué porcentaje de las ventas representa el costo de venta?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Más de 50 hasta el 60%	1	25	6	35
Más de 60 hasta el 70%	3	75	11	65
	4	100	17	100

PREG. E.8. Qué porcentaje de las ventas representan los gastos de operación?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Más de 10 hasta 15%	-	-	1	6
Más de 15 hasta 20 %	3	75	2	12
Más de 20 hasta 25%	1	25	14	82
	4	100	17	100

#### F. ANALISIS FINANCIEROS

PREG. F.1. Qué estados contables utilizan en sus análisis financieros?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Balance General y Pérdidas y Ganancias	4	100	7	41
Ninguno	-	-	10	59
	4	100	17	100

PREG. F.2. Qué razones utiliza en sus análisis financieros?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Indice de liquidez y de endeudamiento	1	25	-	-
Indice de liquidez y rentabilidad s/ las ventas	-	-	5	29
Indice de solvencia, endeudamiento, - rentabilidad	-	-	-	-
No utiliza razones financieras	3	75	10	59
Indice de solvencia y rentabilidad s/ventas	-	-	2	12
	4	100	17	100

PREG. F.3. Con qué frecuencia analiza su situación financiera?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Mensual	3	75	7	41
Bimensual	-	-	-	-
Anual	1	25	-	-
No analiza	-	-	10	59
	4	100	17	100

PREG. F.4. Qué tasa mínima de rendimiento sobre la inversión aceptará para nuevos proyectos de inversión?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Más de 20 hasta 25%	-	-	2	12
Más de 25 %	-	-	2	12
No ha determinado tasa mínima	4	100	13	76
	4	100	17	100

PREG. F.5. Qué criterios o métodos utiliza para evaluar las adquisiciones de activos fijos?	Pesca		Lácteos	
	Muestra	%	Muestra	%
Plazo de recuperación	-	-	1	6
No hay evaluaciones	4	100	16	94
	4	100	17	100

TABULACION DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LAS ENCUESTAS SUBSECTORES MATAN  
ZA DE GANADO. PREPARACION Y CONSERVACION DE CARNES Y AVICOLA.

A. GENERALIDADES

PREG. A.1. Tipo de Organización?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
Individual	19	86.4	7	87.5
Sociedad en nombre colectivo	1	4.6	-	-
Sociedad Anónima	-	-	1	12.5
Sociedad Anónima de C.V.	2	9.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. A.2. Cuál es el número actual de trabajadores en la Empresa?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
Hasta 4	17	77.2	5	62.5
De 5 hasta 19	4	18.2	3	37.5
De 31 hasta 50	1	4.6	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. A.3. A cuánto asciende el Activo de la Empresa ?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
ALTERNATIVA				
De 3 hasta 10 mil colones	11	50.0	-	-
Más de 10 hasta 25 mil colones	2	9.1	3	37.5
Más de 25 hasta 50 mil colones	3	13.6	4	50.0
Más de 50 hasta 100 mil colones	2	9.1	-	-
Más de 100 hasta 300 mil colones	2	9.1	-	-
Más de 300 hasta 500 mil colones	2	9.1	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. A.4. De qué origen es la materia prima que utiliza la Empresa para su producción?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
ALTERNATIVA				
Nacional	22	100.0	8	100.0
Centroamericana	-	-	-	-
Fuera del Area Centroamericana	-	-	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. A;5. Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para su producción?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
ALTERNATIVA				
Herramientas manuales-Maquinaria y equipo mecánico	22	100.0	8	100.0
Maquinaria y equipo automático	-	-	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. A.6. Está gozando la Empresa de los beneficios que otorgan las Leyes de Fomento siguientes?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empresa	%	Empresa	%
ALTERNATIVA				
Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero				
Si	-	-	-	-
No	14	63.6	-	-
Desconoce	8	36.4	-	-
Ley de Fomento Avícola				
Si	-	-	4	50.0
No	-	-	4	50.0
Desconoce	-	-	-	-
	22	100.0	8	100.0

B. ADMINISTRACION DE CUENTAS QUE CONFORMAN EL CAPITAL DE TRABAJO

PREG. B.1. Según su cargo y profesión, quién administra los aspectos que se detallan a continuación?										
ALTERNATIVAS	INDUSTRIA CARNE									
	Efectivo		Cuentas p. Cobrar		Inventarios		Compras Mat. Prima y Prod.		Pasivo	
	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %	Empres. . . %
POR SU CARGO										
Propietario	19	86.5	14	63.6	16	72.9	18	81.9	17	77.3
Gerente General	1	4.5	1	4.6	-	-	-	-	-	-
Gerente de Producción,	-	-	-	-	1	4.5	1	4.5	-	-
Gerente de Compras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerente Financiero	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contador	1	4.5	2	9.1	3	13.6	1	4.5	3	13.7
Gerente Administrativo	1	4.5	1	4.6	1	4.5	2	9.1	1	4.5
No aplicable	-	-	4	18.1	1	4.5	-	-	1	4.5
	22	100.0	22	100.0	22	100.0	22	100.0	22	100.0
POR SU PROFESION										
Administrador de Empr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contador	3	13.6	5	22.7	6	27.3	4	18.2	5	22.8
Comerciante	18	81.8	12	54.5	14	63.7	17	77.3	15	68.2
Profesora	1	4.6	1	4.6	1	4.5	1	4.5	1	4.5
No aplicable	-	-	4	18.2	1	4.5	-	-	1	4.5
	22	100.0	22	100.0	22	100.0	22	100.0	22	100.0

PREG. B.1. (bis) Según su cargo y profesión, quién administra los aspectos que se detallan a continuación?

ALTERNATIVA	INDUSTRIA AVICOLA									
	Efectivo		Cuentas por Cobrar		Inventarios		Compras Mat. Prima y Prod.		Pasivo	
	Empres.	%	Empres.	%	Empres.	%	Empres.	%	Empres.	%
POR SU CARGO										
Propietario	7	87.5	7	87.5	7	87.5	7	87.5	7	87.5
Gerente General	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerente de Producción	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerente de Compras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerente Financiero	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contador	1	12.5	1	12.5	1	12.5	1	12.5	1	12.5
Gerente Administrativo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
No aplicable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8	100.0	8	100.0	8	100.0	8	100.0	8	100.0
POR SU PROFESION										
Administrador de Empr.	1	12.5	-	-	1	12.5	1	12.5	1	12.5
Contador	1	12.5	1	12.5	1	12.5	1	12.5	1	12.5
Comerciante	6	75.0	-	-	6	75.0	6	75.0	6	75.0
Profesora	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
No aplicable	-	-	7	87.5	-	-	-	-	-	-
	8	100.0	8	100.0	8	100.0	8	100.0	8	100.0

PREG. B.2. Qué base utiliza en su política sobre saldos en disponibilidad de efectivo?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No utiliza	6	27.3	2	25.0
Saldo mínimo	2	9.0	2	25.0
Posibles ingresos	4	18.2	3	37.5
Posibles pagos y compra de Mat. Prima	2	9.0	1	12.5
Compras de materias primas	8	46.5		
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.3. Qué tipo de control ejerce sobre el efectivo?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No controla	6	27.3	2	25.0
Libro de Ingresos y Egresos	7	31.9	2	25.0
Saldos Bancarios	3	13.6	1	12.5
Ingresos Diarios	5	22.7	1	12.5
Conciliaciones Bancarias	-	-	-	-
Arqueo de Caja	1	4.5		
Libro de Ingresos y Egresos y Fondo de Caja Chica	-	-	2	25.0
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.4. Qué base utiliza para establecer políticas para conceder créditos ?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No utiliza	8	36.4	7	87.5
Evaluación del Crédito	1	4.5	-	-
Referencias Comerciales	3	13.6	-	-
Referencias Bancarias	-	-	-	-
Período promedio de pago	3	13.6	-	-
Indices financieros	-	-	-	-
No concede créditos	7	31.9	-	-
Período promedio de pago y referencias comerciales	-	-	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.5. Qué plazos otorga a sus ventas al crédito?.	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Menos de 15 días	3	13.6	-	-
Hasta 15 días	10	45.5	1	12.5
Hasta 30 días	2	9.0	-	-
Ninguno	-	-	7	87.5
No concede créditos	7	31.9	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.6. Qué tipo de control utiliza en cuentas por cobrar y obligaciones?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Cuentas por Cobrar:				
Libro Auxiliar	12	54.6	-	-
Tarjetas	1	4.5	1	13.5
Facturas	2	9.0	-	-
Tarjetas y facturas	-	-	1	12.5
No controla	7	31.9	6	75.0
	22	100.0	8	100.0
Obligaciones:				
Tarjetas y Facturas	-	-	1	12.5
Libro Auxiliar	14	63.7	1	12.5
Libro Auxiliar y Tarjetas	-	-	1	12.5
Tarjetas	-	-	1	12.5
Facturas	5	22.7		
Libro Auxiliar y Facturas	-	-	2	25.0
No controla	3	13.6	2	25.0
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.7. Tiene clasificadas las cuentas por cobrar, por antigüedad de saldo?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Si	-	-	1	12.5
No	22	100.0	7	87.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.8. Qué porcentaje de cuentas por cobrar se constituyen incobrables?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No lo establece	5	22.7	-	-
Hasta 2%	5	22.7	-	-
Más de 2% hasta 5%	2	9.0	1	12.5
Ninguno	10	45.6	7	87.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.9. Qué base toma para constituir la reserva para cuentas incobrables?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No constituye reserva	20	90.9	7	87.5
Antigüedad de saldos	-	-	1	12.5
Porcentaje de las Utilidades	2	9.1	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.10. Cuál es el sistema que utiliza para la reposición de inventarios?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Cantidad fija	13	59.1	6	75.0
Máximos y Mínimos	7	31.9	2	25.0
Cantidad variable	2	9.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.11 Cuáles son los criterios que utiliza para establecer el inventario de reserva?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Tiempo de reposición	1	4.5	1	12.5
Consumo promedio	5	22.7	6	75.0
Ventas	16	72.8	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.12 Qué tiempo promedio requiere el aprovisionamiento de materias primas y productos en plaza y del área Centroamericana?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Hasta 5 días	18	81.9	8	100.0
Más de 5 hasta 10 días	3	13.6	-	-
Más de 10 hasta 15 días	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.13 Qué tipo de Costos Utiliza?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Históricos	21	95.5	8	100.0
No utiliza	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.14. Qué formularios utiliza para el control de materiales y productos terminados?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Requisición-Ingresos a Bodega	2	9.0	5	62.0
Ingresos a bodega	-	-	1	12.5
Envíos	1	4.5	-	-
Tarjetas de Inventarios Permanente	2	9.0	2	25.0
Orden de compra	-	-	-	-
No utiliza	17	77.5	2	25.0
Requisiciones	-	-	2	25.0
Requisiciones, ingresos a bodega y envíos	-	-	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.15 Qué método utiliza para la valuación de inventarios?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Primeras en Entradas, Primeras Salidas	2	9.0	1	12.5
Ultimas Entradas, Primeras Salidas	2	9.0	-	-
Promedios	17	77.5	7	87.5
Estimación	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.16. Qué factores toma en cuenta para la calificación de sus proveedores?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No lleva registro de calificación	5	22.9	4	50.0
Calidad del producto	6	27.6	-	-
Precios	1	4.5	-	-
Condiciones de pago	1	4.5	1	12.5
Calidad del producto-precios	1	4.5	1	12.5
Calidad del producto-precios-condiciones de pago	1	4.5	1	12.5
Calidad de servicios-precios	2	9.0	-	-
Calidad de servicios-Condiciones de pago	1	4.5	-	-
Precios-Condiciones de pago	2	9.0	-	-
Calidad del producto-Calidad del servicio-precios	2	9.0	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.17.A qué plazo le conceden créditos sus proveedores?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No le conceden	8	36.4	7	87.5
15 días	11	50.0	-	-
30 días	3	13.6	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.18. Qué políticas de pago utiliza para el cumplimiento de sus obligaciones?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Pago de vencimiento	14	63.6	1	12.5
Aprovecha descuentos por pronto pago	4	18.2	-	-
No utiliza	4	18.2	7	87.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. B.19. Elabora programa para el pago de sus deudas?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVAS				
Si	9	40.9	1	12.5
No	13	59.1	7	87.5
	22	100.0	8	100.0

## C. FUENTES DE FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO

PREG. C.1. Qué fuentes de Financiamiento ha utilizado durante los últimos cinco años?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Recursos propios	8	37.0	5	62.5
Recursos propios-Bancos del Sistema	1	4.5	-	-
Recursos propios-Bancos del Sistema-BANAFI	1	4.5	-	-
Recursos propios-Crédito Comercial	2	9.0	-	-
Recursos propios-Crédito Comercial-Créditos particulares	1	4.5	-	-
Recursos propios-Créditos Particulares	1	4.5	-	-
Recursos propios-Bancos del Sistema-Créditos Particulares-Crédito Comerc.	-	-	1	12.5
Recursos propios-FIGAPE- Banco Fomento Agropecuario	-	-	1	12.5
FIGAPE	1	4.5	-	-
FEDECREDITO	2	9.0	-	-
Banco de Fomento Agropecuario	1	4.5	1	12.5
Bancos del Sistema	2	9.0	-	-
Créditos Particulares	2	9.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. C.2. Ha obtenido financiamiento y de qué Institución?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
FIGAPE	1	4.5	-	-
FIGAPE-Banco de Fom. Agropecuario	-	-	1	12.5
FEDECREDITO	2	9.0	-	-
Banco de Fomento Agropecuario	1	4.5	1	12.5
BANAFI-Bancos del Sistema	1	4.5	-	-
Bancos del Sistema	2	9.0	1	12.5
Ninguno	14	64.0	5	62.5
Cooperativas	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. C.3. Si no ha obtenido financiamiento, habiéndolo solicitado, se debe a?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Insuficiencia de garantías reales	1	4.5	5	62.5
Tipo de organización no satisfactoria al acreedor	1	4.5	-	-
No ha solicitado	7	31.9	-	-
Obtuvo financiamiento	12	54.6	3	37.5
No le dieron explicación	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. C.4. Qué clase de garantía le exigen para poder concederle crédito?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Hipotecaria	1	4.5	3	37.5
Hipotecaria-Solidaria	1	4.5	5	62.5
Hipotecaria-Prendaria-Solidaria-(Solidaria-Prendaria-Hipotecaria)	1	4.5	-	-
Prendaria	1	4.5	-	-
Solidaria	10	45.5	-	-
Utilizan recursos propios	8	36.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. C.5. Qué fuentes de financiamiento utiliza para la adquisición de bienes de capital?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Recursos propios	16	72.8	6	75.0
Créditos particulares	4	18.2	-	-
Bancos	-	-	1	12.5
Recursos propios-Bancos	-	-	1	12.5
FEDECREDITO	1	4.5	-	-
Cooperativas	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. C.6. Para las adquisiciones de bienes de capital, qué clase de garantía le exigen para poder concederle el crédito?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Hipotecaria	2	9.0	2	25.0
Hipotecaria-Prendaria	1	4.5	6	75.0
Prendaria	1	4.5	-	-
Solidaria	2	9.0	-	-
Ninguna, no ha solicitado crédito	16	73.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

## D. UTILIZACION DE PRESUPUESTOS

PREG. D.1. Qué base toma para elaborar el programa para compras de materias primas?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No elabora programa	10	45.5	-	-
Presupuesto de ventas	3	13.6	-	-
Presupuesto de producción	-	-	8	100.0
Estimación de las Ventas	9	40.9	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. D.2. Qué presupuesto utiliza?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
SI				
Ventas	2	9.0	-	-
Ventas-Producción	1	4.5	1	12.5
Producción	-	-	5	62.5
Producción Efectiva	1	4.5	-	-
Producción Compras	-	-	2	25.0
Efectivo	1	4.5	-	-
NO				
Ninguno	17	77.7		
	22	100.0	8	100.0

PREG. D.3. Para qué período elabora el Presupuesto de Efectivo?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No lo elabora	20	94.0	7	87.5
Semanal	1	4.5	-	-
Mensual	1	4.5	-	-
Trimestral	-	-	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. D.4.Cuál es la utilidad que le presta el Presupuesto de Efectivo ?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Prever la necesidad de fondos	2	9.0	1	12.5
No lo elabora	20	91.0	7	87.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. D.5. Para qué período elabora el Presupuesto de Capital?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
1 año	-	-	-	-
2 años	-	-	-	-
No lo elabora	22	100.0	8	100.0
	22	100.0	8	100.0

PREG. D.6. En caso de no elaborar Presupuesto de Capital, cómo determina sus necesidades para adquirir bienes de capital?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Demanda de la producción	-	-	-	-
Reposición y Experiencia	22	100.0	8	100.0
	22	100.0	8	100.0

## E. COMERCIALIZACION

PREG. E.1. Cuál es el promedio de ventas mensuales?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Hasta 25 mil colones	12	54.7	7	87.5
Más de 25 hasta 50 mil colones	6	27.3	1	12.5
Más de 50 " 75 " "	1	4.5	-	-
Más de 100 " 125 " "	2	9.0	-	-
Más de 200 mil colones	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.2. Qué porcentaje de las ventas son al crédito?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No concede crédito	8	36.5	7	87.5
Hasta 10%	8	36.5	-	-
Más de 10 hasta 20%	1	4.5		
Más de 20 hasta 30%	2	9.0	1	12.5
Más de 30 hasta 40%	1	4.5	-	-
Más de 50 hasta 60%	1	4.5	-	-
Más de 70%	1	4.5	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.3. Qué tipo de canal utiliza para la venta de sus productos?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
En su propio establecimiento	1	4.5	1	12.5
Fábrica-Tiendas-Consumidor	-	-	2	25.0
Fábrica-Mercados-Consumidor	19	86.5	5	62.5
Fábrica-Supermercados-Consumidor	2	9.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.4. Cómo determina el precio de venta?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Sobre el costo de producción	10	45.4	-	-
Sobre el precio de mercado	8	36.4	8	100.0
Sobre el costo de producción y precio de mercado	4	18.2	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.5. A qué mercados vende sus productos?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Nacional	22	100.0	8	100.0
Centroamericano	-	-	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.6. En qué ciudades del mercado nacional vende sus productos?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
San Salvador	12	55.0	7	87.5
Santa Tecla	1	4.5	-	-
Cojutepeque	2	9.0	-	-
Santa Ana-San Salvador-Santa Tecla-San Miguel	1	4.5	-	-
Santa Ana-Sonsonate-San Salvador-La Libertad-Santa Tecla	1	4.5	-	-
Sonsonate-Acajutla-San Salvador	1	4.5	-	-
San Salvador-Cojutepeque	1	4.5	-	-
San Salvador-Santa Tecla-Cojutepeque	1	4.5	-	-
San Salvador-Santa Tecla-San Miguel	1	4.5	-	-
San Salvador-La Libertad-Santa Tecla	1	4.5	-	-
San Salvador-Santa Tecla	-	-	1	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.7. Qué porcentaje de las ventas representa el Costo de ventas?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Más de 60 hasta 70%	8	36.4	1	12.5
Más de 70 hasta 80%	14	63.6	7	87.5
Más de 80%				
	22	100.0	8	100.0

PREG. E.8. Qué porcentaje de las Ventas representan los Gastos de Operación?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
Más de 10 hasta 15%	6	27.3	8	100.0
Más de 15 hasta 20%	16	72.7	-	-
Más de 20 hasta 25%	-	-	-	-
	22	100.0	8	100.0

## F. ANALISIS FINANCIERO

PREG. F.1. Qué estados contables utiliza para sus análisis financieros	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
Balance General- Estado de Pérdida y Ganancias	9	40.9	3	37.5
Ninguno	13	59.1	5	62.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. F.2. Qué razones utiliza en sus análisis financieros ?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
Indice de Solvencia	1	4.5		
Indice de liquidez	1	4.5		
Indice de liquidez-Rotación de Cuentas por cobrar-Rotac. de Inventarios	1	4.5		
Rotación de Cuentas por Cobrar-Rotación de inventarios-Indice Rentabilidad sobre la inversión	1	4.5		
Rotación de inventarios	1	4.5		
No utiliza	17	77.5	8	100.0
	22	100.0	8	100.0

PREG. F.3. Con qué frecuencia analiza su situación financiera?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
Mensual	5	22.8	3	37.5
Bimensual	3	13.6	-	-
Anual	1	4.5	-	-
No analiza	13	59.1	5	12.5
	22	100.0	8	100.0

PREG. F.4. Qué tasa mínima de rendimiento sobre la inversión aceptaría para nuevos proyectos de inversión?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No ha determinado tasa mínima	6	27.3	8	100.0
Más de 20 hasta 25%	14	63.7	-	-
Más de 25%	2	9.0	-	-
	22	100.0	8	100.0

PREG. F.5. Qué criterio o método - utiliza para evaluar las adquisiciones de Activos Fijos?	Ind. Carne		Ind. Avícola	
	Empres.	%	Empres.	%
ALTERNATIVA				
No hace evaluaciones	21	95.5	7	87.5
Plazo de recuperación	1	4.5	-	-
Tasa Interna de Retorno	-	-	1	2.5
	22	100.0	8	100.0

## BIBLIOGRAFIA

- BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO. Memoria de Labores 1980/1984.
- FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO. Memoria de Labores 1980/1984.
- FONDO DE FINANCIAMIENTO Y GARANTIA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA. Memoria de Labores- 1980/1984.
- GITMAN, LAWRENCE J. Fundamentos de Administración Financiera. Impreso en México 1982, Harper y Row Latinoamericana (Harla).
- HUT, WILLIAMS DONALDSON. Financiación Básica de los Negocios, Reimpresión 1982. Editorial UTEH, S.A. de C.V. México.
- JOHNSON, ROBERTO W. Administración Financiera. Compañía Editorial Continental, S.A., Décima Reimpresión: Noviembre de 1974, Impreso en México.
- KENNEDY, RALPH DALE Y MC MULLEN, STEWART. Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretaciones. Traducción al Español, por Luis Ynoseh Rubio, Reimpresión, México, 1976.
- MACIAS PINEDA, ROBERTO. El Análisis de los Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas, Segunda Reimpresión. México, 1984, Ediciones Contables y Administrativas, S.A.

- MINISTERIO DE PLANIFICACION ECONOMICA. Ley General de -  
Asociaciones Cooperativas. Trabajo y Agricultura. -  
Decreto 339, del 17 de Abril 1986.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA. Ley de Fomento y  
Desarrollo Ganadero. Imprenta Nacional, Decreto Le-  
gislativo N° 219, del 25 de Sept. 1984
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA. Ley de Fomento y  
Desarrollo Avícola. Imprenta Nacional. Decreto N°  
471 del Directorio Cívico Militar, del 24 de Noviem-  
bre 1961.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA. Anuarios de Esta-  
dística Agropecuarios, 1980/1984.
- VAN HORNE, JAMES C. Administración Financiera traducido  
de la 2a. Edición 1971, por Carlos A. Raimendi, Edi-  
ciones Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1973.
- VEGA BAYON, E. Manual de Análisis de Estados Financieros.  
Centro de Desarrollo y Productividad Industrial N° -  
38, Guatemala, 1968.
- WELSCH, GLENN A. Presupuesto y Planificación y Control de  
las Utilidades. Reimpresión 1978, de la 3a. Edición,  
Editorial UTEH., México.