

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



“DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEDIR LA LIQUIDEZ Y EL
FINANCIAMIENTO EN UNA EMPRESA DE PRODUCTOS DE FERRETERIA”

Trabajo de investigación presentado por
Gómez Lobo, Brenda Elizabeth
Mejía Pineda, Eugenia Elizabeth
Tobar Canizalez, Pedro Arnoldo

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Marzo del 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

| | | |
|---|---|---|
| Rector | : | Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez |
| Secretario | : | Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez |
| Decano de la Facultad de Ciencias Económicas | : | Máster Roger Armando Arias Alvarado |
| Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas | : | Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras. |
| Director de la Escuela de Contaduría Pública | : | Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez. |
| Coordinador del seminario | : | Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel |
| Asesor director | : | Licenciado Jonny Francisco Mercado Portillo |
| Jurado examinador | : | Licenciado Jonny Francisco Mercado Portillo |
| | | Licenciado José Javier Miranda |

Marzo del 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme dado vida, salud y por darme el valor necesario para enfrentar cada obstáculo durante el desarrollo de mi carrera y así haber podido culminarla con éxito. A mi familia por el apoyo incondicional que me han dado durante mi vida y durante la realización de mis estudios especialmente en mi carrera profesional, por haber estado conmigo y haber compartido cada alegría. A mis amigos y amigas por estar a mi lado y darme ánimos hasta el último momento de la realización de mi carrera.

Brenda Elizabeth Gómez Lobo.

Doy gracias a Dios por darme la oportunidad y fortaleza para seguir siempre adelante, por cuidarme hasta este momento especial de mi vida. A mis padres Luis Alonso y Eugenia Idalia, por darme su apoyo incondicional en mi camino, así como mi familia en general, para quienes soy orgullo. A mis queridos amigos, compañeros de Universidad y trabajo, por compartir momentos de lucha y alegría a lo largo de la carrera profesional. A los docentes, por ayudarnos con su enseñanza y calidad. A todos ellos con mucho cariño y respeto agradezco este trabajo de graduación.

Eugenia Elizabeth Mejía Pineda.

Gracias a Dios Padre Todopoderoso por permitirme alcanzar este logro profesional en mi vida; gracias a todos los que me acompañaron en este camino. A mis padres José Adalberto Tobar (Q.D.D.G.) y Ana Rudilia Canizález (gracias mamá por no abandonar mi sueño y tu lucha por cuidar de nuestro bienestar), abuelos (con especial cariño a mi abuela Ana del Pilar Artero Q.D.D.G.) por brindarme su apoyo incondicional, mis tíos Edwin Omar Chinchilla y Rubidia Concepción Chinchilla por enseñarme lo valioso de este esfuerzo, mis hermanos Norma Elizabeth Tobar y Jonathan Alberto Tobar por formar parte de mi vida, a mi querida esposa Blanca Azucena Montano De Tobar por cuidar mis desvelos y fatigas de estudios y a todos mis amigos y docentes que colaboraron en mi formación.

Pedro Arnoldo Tobar Canizález.

INDICE

| Contenido | pag. |
|---|------|
| Resumen ejecutivo..... | i |
| Introducción..... | iii |
| CAPITULO I | |
| 1 MARCO TEORICO | |
| 1.1 Antecedentes..... | 1 |
| 1.2 Conceptos..... | 2 |
| 1.3 Análisis de estados financieros..... | 2 |
| 1.3.1 Objeto..... | 2 |
| 1.3.2 Evaluación de las tendencias y componentes de la empresa..... | 3 |
| 1.3.2.1 Análisis de tendencias..... | 3 |
| 1.4 Análisis financiero para la toma de decisiones..... | 3 |
| 1.4.1 Causas mas frecuentes de las dificultades financieras..... | 4 |
| 1.4.2 Clasificación de indicadores financieros | 4 |
| 1.5 Indicadores de la actividad económica..... | 5 |
| 1.5.1 Indicadores económicos..... | 5 |
| 1.6 Estrategias financieras..... | 6 |
| 1.6.1 El capital de trabajo y las estrategias financieras..... | 9 |
| 1.7 Base legal..... | 10 |
| 1.7.1 Ley del impuesto sobre la renta..... | 10 |
| 1.7.1.1 La utilidad por acción..... | 10 |
| 1.7.1.2 Costos y gastos no deducibles..... | 11 |
| 1.7.1.3 Otras deducciones..... | 11 |
| 1.7.2 Código tributario..... | 11 |
| 1.7.2.1 Emisión de comprobante de crédito fiscal y otros | 11 |
| 1.7.2.2 Inventarios | 12 |
| 1.7.2.3 Requisitos del registro de control de inventarios..... | 12 |
| 1.7.2.4 Métodos de valuación de inventarios..... | 13 |

| | |
|-------------------------------|----|
| 1.7.3 Código de Comercio..... | 14 |
| 1.7.4 Ley de IVA..... | 14 |
| 1.8 Base técnica..... | 15 |
| 1.8.1 NIIF para PYMES..... | 15 |

CAPITULO II

2 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEDIR LA LIQUIDEZ Y EL FINANCIAMIENTO EN UNA EMPRESAS PRODUCTOS DE FERRETERIA

| | |
|--|----|
| 2.1 Objetivos de la propuesta..... | 18 |
| 2.2 Caso práctico..... | 18 |
| 2.2.1 Descripción de la empresa..... | 19 |
| 2.2.2 Estructura organizativa..... | 20 |
| 2.2.3 Actividad económica de la empresa..... | 21 |
| 2.2.4 Cobertura de mercado..... | 21 |
| 2.2.5 Información financiera..... | 21 |
| 2.2.6 Análisis de ingresos..... | 26 |
| 2.2.7 Análisis financiero..... | 28 |
| 2.2.7.1 Razones de liquidez..... | 28 |
| 2.2.7.2 Razones de eficiencia..... | 34 |
| 2.2.7.3 Razones de eficacia..... | 42 |
| 2.2.7.4 Razones de productividad..... | 46 |
| 2.2.7.5 Razones de endeudamiento..... | 50 |
| 2.2.8 Problemas identificados en empresa productos de ferretería..... | 56 |
| 2.2.9 Identificación de estrategias financieras que pueden ser adoptadas para evaluar los niveles de liquidez y financiamiento..... | 60 |
| 2.2.10 Implementación de estrategias..... | 61 |
| 2.2.10.1 Resultados financieros proyectados..... | 70 |
| 2.2.11 Conclusiones sobre la evaluación financiera para el caso practico..... | 74 |
| Bibliografía..... | 76 |
| ANEXOS..... | 78 |

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la crisis económica originada en décadas pasadas y que se ve mas arraigada en la actualidad, las finanzas públicas de El Salvador mantienen una posición deficitaria, dado que los ingresos disminuyen y los costos y gastos mantienen una tendencia creciente, impactando directamente las operaciones de las empresas lo cual obliga a buscar soluciones que resuelvan la problemática.

Ante los diferentes problemas como bajos niveles de solvencia, disminución en la demanda entre otros, varios sectores de la población, pequeños y medianos comerciantes han tomado decisiones financieras que no son las más acertadas perjudicando sus negocios. Debido a lo anterior y con el propósito de mejorar la situación ya mencionada, se decidió realizar un trabajo de investigación para poder analizar los resultados que se obtengan y dar soluciones; en esta ocasión se selecciono un sector a estudiar que son los negocios de ferreterías.

El trabajo contiene un diseño de estrategias financieras para medir la liquidez y el financiamiento, las cuales se pueden ejecutar de acuerdo a lo que mejor convenga y contribuya a contrarrestar las diferentes dificultades.

Se muestra el estudio de los métodos procedimientos y técnicas para obtener conocimientos y explicación de las complicaciones que definen una salida; la metodología utilizada en dicho desarrollo es de tipo descriptiva que contiene un proceso detallado que caracteriza cada uno de los problemas detectados, relacionando una o mas variables en base a los hechos que los originaron; para la recolección de la información se elaboró un cuestionario que contiene veintitrés preguntas, las cuales se diseñaron en base a los objetivos establecidos con el fin de identificar la operatividad del sector y realizar un análisis que lleve a concluir respecto de la información obtenida; esta se plasma en una cédula descriptiva mostrando las condiciones de las organizaciones.

El diagnóstico describe las debilidades y fortalezas existentes, especificando las áreas sujetas a estudio dando pie al diseño de un plan estratégico que contribuye a incrementar los flujos de efectivo.

Los datos obtenidos muestran que los encargados de la gestión administrativa tienen poco conocimiento para manejar los temas financieros, es por ello, que se diseña una herramienta que posibilita reaccionar ante la gama de circunstancias que atañen sus esquemas económicos.

La evaluación de los resultados que se generan, desde la óptica de la implementación de nuevas alternativas, parte de la realidad que se vive. Algunas cosas podrán cambiar siempre y cuando las entidades estén dispuestas a arriesgar y aceptar nuevos procedimientos agresivos.

Se plantea al fragmento empresarial ejecutar planes adecuados que orienten a obtener mayores beneficios y optimicen la utilización de los bienes con los que se cuenta, saber identificar en que momento es conveniente hacer una inversión y cual debe ser su rango de autonomía adecuado.

Algunas de las conclusiones y recomendaciones que se retoman se mencionan a continuación:

A. Conclusiones

- 1- Las fluctuaciones del efectivo es uno de los aspectos pocos considerados ya que no se mide el tiempo de recuperación de las cantidades invertidas, esto genera impacto en su saldo.
- 2- Que el aprovechamiento de los recursos que no tienen movimiento y que pueden generar impacto en las utilidades de cada ejercicio, son los factores sobre los cuales debe basarse el análisis de ingresos.
- 3- Es necesario revisar constante y permanente el capital de trabajo para depurar y disminuir riesgos, de tal manera, que las decisiones sean las que tengan mayor viabilidad y éxito.

B. Recomendaciones

1. Se recomienda implementar estrategias para las entradas y salidas de efectivo, lo cual permite un equilibrio en las finanzas.
2. Hacer un listado de las dificultades financieras para determinar las soluciones, dando prioridad a la alternativa que posea mayor viabilidad y éxito.
3. Evaluar los beneficios incrementales antes de someter a discusión un proyecto de inversión.

INTRODUCCION

Los negocios deben antes, durante y después de haber iniciado operaciones administrar y manejar sabiamente el dinero que ingresa o necesita generar para funcionar. Al mismo tiempo es preciso tomar muchas decisiones económicas y financieras que conllevan a desembolsos de efectivo y que permiten establecer técnicas para la consecución de los objetivos trazados. Es por eso que las empresas requieren la implementación de estrategias que planteen una salida a la crisis que estén enfrentando.

En El Salvador el sector ferretero ha sido afectado en sus finanzas por la crisis internacional, es por ello que en busca de diseñar un plan adecuado que de respuesta a dicha situación, se describe en este contenido una serie de datos que permiten definir una propuesta viable. Se ha plasmado de manera general algunos aspectos económicos que han agudizado la problemática, entre ellos podemos mencionar el desempleo y la reducción en la inversión.

Se presenta una definición de los elementos involucrados en el proceso de la investigación, detallando los antecedentes, los conceptos y temas relacionados con el estudio, la base legal y técnica que tiene aplicación para estas entidades.

Cabe mencionar que el enfoque de la investigación es de carácter descriptivo, cuya muestra ha sido las ferreterías del área de Soyapango catalogadas como pequeños comerciantes, conformados por menos de cuatro empleados. Se identifican los problemas actuales en base a un diagnóstico, obtenidos de acuerdo a los resultados vertidos a través de un cuestionario y se analizan las posibles alternativas asociadas a dar respuesta a los mismos. Lo anterior permitió diseñar un plan estratégico definido para el segmento empresarial, compuesto por nuevas medidas que mejoran la liquidez y financiamiento. Esto permite que los flujos de efectivo aumenten y como consecuencia se obtenga un nivel de solvencia incrementado.

Los elementos de análisis determinados por las condiciones actuales, dan pie a la presentación de dicho modelo, describiendo el problema, su importancia, la estrategia a seguir (la manera de cómo deben hacerse efectivas) y si existe viabilidad en ellas.

Para tener una mejor apreciación de los resultados proyectados se hace uso de un caso práctico, en el cual se ejecuta la propuesta y se adicionan otras variables propias respecto de la situación

descrita. El desarrollo de este caso inicia con el conocimiento general de la entidad y se añade al mismo un análisis de estados financieros para los años 2007, 2008 y 2009; se comparan y valoran las variaciones en los ratios para considerar las causas y establecer las estrategias más adecuadas. Finalmente se describen los flujos de efectivo adicionales que se tendrán al implementarlas.

Se espera que este material sirva de ayuda y que los planteamientos establecidos manifiesten una manera distinta en el manejo de las finanzas, el cual, forma parte integral del que hacer administrativo de cada compañía.

CAPITULO I

1 MARCO TEORICO

1.1 ANTECEDENTES

En la última década los cambios económicos en El Salvador han sido los más complicados que ha sufrido el país. Los avances tecnológicos, políticos, la economía global y la crisis social creciente, determinan que el sistema económico plantea novedad, diversidad y transitoriedad, lo cual afecta de forma directa la actividad de las empresas y el sector ferretero no es la excepción.

En el 2008 algunas organizaciones advirtieron sobre los efectos de la crisis económica estadounidense originada por colapso del mercado hipotecario y los altos costos del petróleo, los cuales aumentarían los niveles de pobreza, altas tasas de desempleos y las condiciones de insolvencia de las organizaciones.¹

Para el 2009 la economía nacional consideró bajos niveles de liquidez como resultado de los problemas generados en el año anterior y la economía real decreció en gran manera, causando desempleo, desconfianza e incertidumbre entre los consumidores, con lo que cae la demanda y por ende los niveles de ventas. Sin embargo, detrás de esto se dio un grave problema porque la actividad económica se contrajo con mayor rapidez, las empresas comenzaron a experimentar dificultades para cumplir con sus compromisos en el sistema financiero y con sus acreedores.²

En el presente año los indicadores económicos no son muy alentadores en términos de crecimiento, ya que la recesión puede estar por llegar a su nivel más crítico. El promedio móvil, tendencia ciclo del Índice del Volumen de Actividad Económica (IVAE), registró una contracción de -7.3% a diciembre de 2009, impactando al sector comercio (incluye el sector ferretero).³

Ante tal situación, los empresarios están en la responsabilidad de buscar estrategias que permitan dar solución a los problemas financieros y que se ajusten a la estructura o esquema actual operativo.

¹ WWW.CENTRALAMERICADATA.COM/ES/ARTICLE/HOME/CRISIS_ECONOMICA_EEUU_AFECTARA_EN_EL_SALVADOR

² WWW.LAPRENSAGRAFICA.COM/INDEX.PHP/OPINION/EDITORIAL/31-EDITORIAL/2375-PREPARANDONOS-PARA-LA-CRISIS-ECONOMICA-EN-2009.HTML

³ WWW.LAPRENSAGRAFICA.COM/.../97041-CRISIS-ECONOMICA-EN-EL-SALVADOR-AUN-POR-TOCAR-FONDO.HTML

1.2 CONCEPTOS

Estrategias financieras: son las metas, patrones o alternativas trazadas en aras de perfeccionar y optimizar la gestión financiera de una empresa, con un fin predeterminado: Mejorar los resultados existentes y alcanzar o acercarse a los óptimos.⁴

Escenario financiero: conjunto de circunstancias en el entorno de la empresa que deben ser consideradas al momento de evaluar una táctica o estrategia financiera.

Esquema operativo: es la estructura o mecanismo de trabajo que se rige bajo las políticas propias de la empresa para realizar sus actividades.

Plan estratégico: es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

1.3 ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

1.3.1 OBJETO

El objeto fundamental del análisis de los estados financieros, es el de aportar datos para la toma de decisiones. Esta herramienta es muy útil ya que los accionistas esperan recibir beneficios económicos pero a la vez tienen el riesgo de no obtenerlos. Por lo tanto, les sirve para:

- a) Predecir los rendimientos esperados y
- b) Evaluar los riesgos incorporados en la obtención de estos.

Para poder medir el desempeño de las organizaciones se requiere analizar la rentabilidad para determinar la habilidad que se tiene para incrementar el capital derivado de sus operaciones, el crecimiento por la expansión de nuevos mercados y la liquidez con el fin de conocer la disponibilidad que la empresa tiene para pagar sus pasivos cuando estos llegan al vencimiento.

⁴ WWW.MONOGRAFIAS.COM/TRABAJOS30/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS.SHTML

1.3.2 EVALUACION DE LAS TENDENCIAS Y COMPONENTES DE LA EMPRESA

Existen varias formas de examinar la información contenida en los estados financieros. Uno de los métodos más comunes consiste en comparar las tendencias de los datos entre un año y el siguiente.

Otros se centran en el análisis de los componentes de la empresa y su estructura abarca la relación entre los elementos presentados en los estados financieros.⁵

1.3.2.1 ANALISIS DE TENDENCIAS

El análisis de razones financieras hace referencia a dos procedimientos:

- a) Primero, el analista puede comparar una razón actual con razones pasadas y otras que se esperan para el futuro de la misma empresa. La razón del circulante (activos circulantes contra los pasivos circulantes) para fines del año actual se podría comparar con la razón de activos circulante a fines del año anterior. Cuando las razones financieras se presentan en una hoja de trabajo para un período de años, el analista puede estudiar la composición del cambio y determinar si ha habido una mejoría o un deterioro en la situación financiera y el desempeño de la empresa con el transcurso del tiempo.
- b) Segundo, se pueden calcular razones financieras para estados proyectados o pro forma y compararlos con razones actuales y pasadas. En las comparaciones en el tiempo, es mejor comparar no sólo las razones financieras sino también las cantidades brutas.⁶

1.4 ANALISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES

El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.⁷

⁵ INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD FINANCIERA 7 EDICION, HORNGREN, SUNDEM,ELLIOTP

⁶ WWW.MONOGRAFIAS.COM/TRABAJOS7/ANFI/ANFI.SHTML

⁷ WWW.BANCOHIPOTECARIO.COM.SV

Para hacer un análisis de los estados financieros y este sirva para lograr la toma de decisiones es requisito indispensable que se cumpla con la calidad de la información de acuerdo a los siguientes aspectos:

- a) Ser eficaz y eficiente.
- b) Brindarse en el tiempo que determina la normativa legal y los requerimientos de la dirección de la empresa.
- c) Ser fidedigna incorporando a los registros contables aquellas transacciones realmente ocurridas.
- d) Ser creíble y válida, basándose para ello en la captación de los datos primarios clasificados, evaluados y registrados correctamente.
- e) El sistema contable establecido debe generar información contable que pueda ser controlada y verificada por terceros.
- f) La información que se procese debe basarse en criterios similares en el tiempo y su aplicación debe ser común en todas las entidades.⁸

1.4.1 CAUSAS MAS FRECUENTES DE LAS DIFICULTADES FINANCIERAS

- a) Inventarios excesivos: conlleva pérdidas por deterioro, almacenaje, obsolescencias, etc.
- b) Exceso de cuentas por cobrar y cuentas por pagar: representa inmovilizaciones de medios.
- c) Inversión en activos fijos tangibles por encima de las necesidades de la empresa: da lugar a un aumento del costo de producción y por ende una disminución de la rentabilidad de la empresa.
- d) Condiciones operativas muy por debajo de las demás empresas similares.
- e) Volumen de ventas muy elevado no proporcional a la fuente de medios propios.
- f) Planificación y distribución incorrecta de la utilidad.

1.4.2 CLASIFICACION DE INDICADORES FINANCIEROS

a) Razones de liquidez

Se utilizan para determinar la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo.

b) Razones de endeudamiento

Permite conocer cómo la empresa financia sus activos con deudas a terceros. También proporciona la razón entre la deuda con terceros y su patrimonio.

⁸ WWW.GESTIOPOLIS.COM/FINANZAS-CONTADURIA

c) Índice de rentabilidad

Permiten expresar las utilidades obtenidas en el período como un porcentaje de las ventas, de los activos o del patrimonio.

d) Capital de trabajo

Sin ser un índice propiamente tal, ayuda a la interpretación financiera y permite conocer la disponibilidad de capital operativo de la empresa.⁹

1.5 INDICADORES DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA

Los indicadores son datos esencialmente cuantitativos, que permiten conocer como se encuentra la realidad en la actividad económica-productiva, sus resultados, gastos, entre otros. El entender, relacionar e interpretarlos ayuda a los empresarios y ciudadanos en general a pronosticar el futuro y anticiparse a los cambios. La cultura mercantil ya no es un lujo, sino una herramienta. Para no cometer errores al momento de evaluar una medida de gestión hay que entender estas medidas macroeconómicas.¹⁰

1.5.1 INDICADORES ECONOMICOS

a) Producto interno bruto

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

b) Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios de un país.

c) Devaluación

La devaluación es la disminución o pérdida del valor nominal una moneda corriente frente a otras monedas extranjeras.

⁹ WWW.MONOGRAFIAS.COM/ADMINISTRACION_Y_FINANZAS/INDEX.SHTML

¹⁰ WWW.UCA.EDU.SV

d) Tasas de interés

Las tasas de interés son el precio del dinero. Si una persona, empresa o gobierno requiere de dinero para adquirir bienes o financiar sus operaciones, y solicita un préstamo, el interés que se pague sobre el dinero solicitado será el costo que tendrá que pagar por ese servicio.

e) El IVAE

El IVAE es un indicador del volumen de la actividad económica y, como tal, no pretende medir el total de producción sino, más bien, la tendencia de esta misma.¹¹

1.6 ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Las decisiones para conducir adecuadamente una organización empresarial resultan complejas y representa una gran responsabilidad para las personas que asumen tal compromiso. Tales decisiones determinan en gran medida el éxito de una empresa y de su cuerpo de dirección.

Cualquier encargado de la administración debe tener el conocimiento que le permita apreciar el impacto de sus decisiones desde el punto de vista económico y financiero si se tiene en cuenta que todo lo que se haga en cualquier área de la empresa, al final genera un impacto en su efectivo.

Se debe por tanto encontrar la forma óptima para financiar las actividades de la firma y definir la combinación de fuentes financieras que reduzcan al mínimo los costos y donde el valor generado sea superior al costo por alcanzarlo.¹²

Estrategia no se refiere a si toma o no riesgos; se refiere a como se manejan dichos riesgos. Al tomar decisiones financieras se debe tener presente que siempre hay una posibilidad de error. Las decisiones que se tomen deben ir sustentadas por una razón lógica y deben ser consistentes con los objetivos de la empresa.

¹¹ WWW.ECONOMIA.COM.MX/INDICADORES_ECONOMICOS.HTM

¹² WWW.MONOGRAFIAS.COM/TRABAJOS30/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS.SHTML

Para crear un diseño financiero estratégico, se sugiere tomar en consideración los aspectos siguientes:

a) Importancia de la decisión financiera

Hay decisiones que son importantes tomarlas, pero no necesarias. Las decisiones financieras siempre deben considerarse como necesarias para que la empresa pueda seguir operando.

b) Nivel de riesgo financiero

Es más costoso el riesgo de no decidir que el tomar una mala decisión. No importa el riesgo que se tome, cuando se habla de estrategias financieras, siempre hay un riesgo envuelto en mayor o menor grado.

c) Bien común

Una forma fácil de implementar una estrategia financiera exitosa es sustentarla en el bien común. Lo que es favorable para la mayoría de los componentes de la empresa (clientes, empleados, accionistas) es bueno para la organización.

d) Validación de la decisión

Toda decisión orientada a desarrollar o implementar una estrategia financiera debe estar debidamente documentada y sustentada con datos verificables y hechos concretos. Utilizar registros, archivos y documentos para estar seguro del análisis.

Uno de los aspectos importantes en la definición de un diseño de estrategias financieras, es el manejo del efectivo de la organización.

Algunas de las preguntas que los encargados del área financiera deben responder son las siguientes:

¿Hasta cuándo la empresa sigue perdiendo dinero?

¿Hasta cuándo los niveles de recursos económicos representan un problema para la compañía?

Estas preguntas son difíciles de responder, debido a la incertidumbre que invade el futuro empresarial por la crisis en el entorno del mercado en que se desarrollan los negocios, por lo cual los empresarios ahora exigen que las empresas requieran de sus administradores actuaciones racionales y prácticas acordes a los eventos del presente y preventivos para el futuro de los riesgos de iliquidez en que se podría incurrir.

Las proyecciones de tesorería se han convertido en una herramienta importante para prever la escasez y aprovechamiento del excedente de dinero; de allí que la elaboración del flujo de efectivo no es un mero ejercicio de cálculos numéricos si no mas bien un plan estratégico que engloba descripciones de acciones comprometidas con objetivos concretos, responsabilidad de sus actores, sinergia en sus procesos departamentales y con indicadores de medición, en beneficio de la consecución de la rentabilidad, eficiencia y seguridad de la inversión.

Entre los elementos factoriales que inciden en la generación de ingresos se mencionan los siguientes: El margen de ganancia del producto, el volumen de ventas, el nivel de inventario, el grado de demanda, el aprovechamiento de la capacidad instalada, el nivel de liquidez con que cuente la empresa, las condiciones económicas de la región o país y el nivel de percepción del administrador para distinguir entre los gastos e inversiones productiva e improductivas; por lo expuesto se tiene como resultado todo un accionar de metas y propuestas de participaciones de cada uno de los miembros de la organización en los procesos operativos ya que los costos y beneficios son dos caras de una misma moneda con diferente retribución.

Para evaluar las entradas y salidas del dinero es necesario tener presente:

Entradas de efectivo: analizar todo los ajustes necesarios de acuerdo a las tendencias cíclicas de ventas e ingresos extras que se puedan generar, por lo que es preferible incluir notas explicativas de las proyecciones y fluctuaciones que se pudieran dar.

Salida de efectivo: la provisión de los gastos por categoría ayuda a priorizar los desembolsos, y visualizar aquellos que tiene que realizarse en efectivo, como aquellas compras que se realizaran a crédito y que se tengan que liquidar en un periodo dado, recordando que el índice de inflación, las tasas de interés por financiamiento, y el tipo de cambio son factores preponderante a la hora de tomar decisiones en los desembolsos, por el costo del dinero.

Determinación del flujo de efectivo: los ingresos menos los egresos de cada semana, mes o año han de influenciar para el saldo inicial del siguiente periodo, no obstante, de la habilidad con la que se cuente para generar ingreso y desembolso efectivo impactará en su saldo de efectivo para generar liquidez sin costo.

La velocidad y cantidad en el manejo de dinero, son principios que actúan como dispositivos a la hora de tomar decisiones, por lo cual se requiere de conocimiento y habilidades para su administración.

El flujo de efectivo es el resultado de las decisiones empresariales, por lo que las inversiones en activos, cuentas por cobrar, inventario, activo fijo, es dinero almacenado. De lo anterior parte el aforismo financiero que dice: antes de se solicite un préstamo al banco hay que buscar el dinero que se tiene amarrado en cartera, en inventarios o en otros activos improductivos.

1.6.1 EL CAPITAL DE TRABAJO Y LAS ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Como ya se conoce el capital de trabajo incorpora todos los elementos funcionales de la empresa en el corto plazo y esta conformado por sus activos corrientes conjuntamente con su financiamiento corriente, por tanto es competencia de la administración tomar decisiones eficientes sobre estos.

Las estrategias financieras sobre el capital de trabajo de la empresa habitualmente obedecen a la relación riesgo – rendimiento. En tal sentido, existen tres estrategias básicas en cuanto a implementación y estas son: agresiva, conservadora e intermedia.

La forma agresiva presupone un alto riesgo en aras de alcanzar el mayor rendimiento posible. Significa que prácticamente todos los activos corrientes se financian con pasivos corrientes, manteniendo un capital de trabajo neto o fondo de maniobra relativamente pequeño. Con respecto al riesgo el no poder enfrentar las exigencias derivadas de los compromisos financieros corrientes con aquellos recursos líquidos de la empresa, paralelamente se alcanza el mayor rendimiento total posible como consecuencia de que estos activos, generadores de rendimientos más bajos son financiados al más bajo costo.

Por su parte, la conservadora contempla un bajo riesgo con la finalidad de operar de un modo más relajado, sin presiones relacionadas con las exigencias de los acreedores. Significa que los activos corrientes se financian con pasivos corrientes y permanentes, manteniendo un alto capital de trabajo neto o fondo de maniobra. Esto garantiza el funcionamiento de la empresa con liquidez, pero lo anterior determina la reducción del rendimiento total como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados a mayor costo derivado de la presencia de fuentes de financiamiento permanentes.

La táctica intermedia contempla elementos de las dos anteriores, buscando un balance en la relación riesgo – rendimiento, de tal forma que se garantice el normal funcionamiento de la empresa con parámetros de liquidez aceptables, pero buscando a la vez que la participación de fuentes permanentes que propician lo anterior, no determine la presencia de costos excesivamente altos y con

ello se pueda lograr un rendimiento total aceptable, es decir, no tan alto como con la estrategia agresiva, pero no tan bajo como con la conservadora.¹³

1.7 BASE LEGAL

1.7.1 LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

1.7.1.1 LA UTILIDAD POR ACCIÓN

Art. 26

Para la determinación de las utilidades a distribuir, éstas deberán comprender las utilidades determinadas conforme a la Ley para los efectos de este impuesto de la propia sociedad, excepto los Impuestos Sobre la Renta pagados por ésta. Sin embargo, no estarán comprendidas entre las utilidades distribuibles:

- a) Las reservas legales de las sociedades domiciliadas que se constituyan sobre las utilidades netas de cada ejercicio, hasta el límite mínimo determinado por las respectivas leyes, según la naturaleza de cada sociedad.
- b) Las cantidades correspondientes a reservas laborales, tal como lo prescriben las leyes vigentes, hasta el límite que determinen las oficinas encargadas de la vigilancia sobre las sociedades y actividades mercantiles.
- c) Las cantidades que a título de sueldos, sobresueldos, gratificaciones e intereses hubiere pagado la sociedad, aunque para los efectos del impuesto de esta no se hubieren considerado deducibles. Dichas cantidades deberán ser computadas como ingresos por las propias personas que las percibieren.
- d) Las cantidades que a juicio de la Dirección General le correspondan como gastos comprobados aunque no deducibles para la sociedad siempre que esos gastos constituyan pagos o salidas de fondos en relación directa con las actividades de dicha sociedad excluyendo los de inversiones.

¹³ WWW.GESTIOPOLIS.COM/.../PRINCIPALES-ESTRATEGIAS-FINANCIERAS-DE-LAS-EMPRESAS.HTM

1.7.1.2 COSTOS Y GASTOS NO DEDUCIBLES

Art. 29-A

21) La pérdida que resulte de enfrentar el costo de adquisición y el valor de venta de activos realizables en estado de deterioro, vencimiento, caducidad o similares. No se encuentran comprendidos en esta disposición, aquellos bienes con desperfecto o averías que sean resultado del proceso de producción y posteriormente sean vendidos.

1.7.1.3 OTRAS DEDUCCIONES

Art. 31 numeral 2

Además son deducibles de la renta obtenida el valor o el saldo de las deudas incobrables siempre que se llenen los requisitos siguientes:

- a) Que la deuda provenga de operaciones propias del negocio productor de ingresos computables
- b) Que en su oportunidad se haya computado como ingreso gravable
- c) Que se encuentre contabilizada o anotada en registros especiales según el caso y
- d) Que el contribuyente proporcione a la Dirección General la información que exige el reglamento.

Se presume la incobrabilidad de la deuda, cuando se compruebe que han transcurrido más de doce meses desde la fecha de su vencimiento, sin que el deudor haya verificado abono alguno. Si el contribuyente recobrare total o parcialmente deudas deducidas en ejercicios anteriores, por haberlas considerado incobrables, la cantidad recobrada deberá incluirse como utilidad del ejercicio en que se reciba, en la cuantía deducida.

1.7.2 CODIGO TRIBUTARIO

1.7.2.1 Emisión de comprobantes de crédito fiscal y otros documentos

Art. 107

Los contribuyentes del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios están obligados a emitir y entregar, por cada operación, a otros contribuyentes un documento que, para los efectos de este Código, se denominará "Comprobante de Crédito Fiscal", que podrá ser emitido en forma manual, mecánica o computarizada, tanto por las transferencias de dominio de bienes muebles corporales como por las prestaciones de servicios que ellos realicen, sean operaciones gravadas, exentas o no sujetas, salvo en los casos previstos en los artículos 65 y 65-A de la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, en los que deberán emitir y entregar Factura.

Asimismo, en el caso de las operaciones de exportación deberán emitir y entregar Factura, la cual en ningún caso podrá ser sustituida por los documentos equivalentes a que se refiere el inciso precedente.

1.7.2.2 Inventarios

Art. 142

Este artículo obliga a llevar registros de control de inventarios que reflejen clara y verazmente su real movimiento, su valuación, resultado de las operaciones, el valor efectivo y actual de los bienes inventariados así como la descripción detallada de las características de los bienes que permitan individualizarlos e identificarlos plenamente. Además, está obligado a practicar inventario físico al comienzo del negocio y al final de cada ejercicio impositivo.

1.7.2.3 Requisitos del registro de control de inventarios

Art. 142-A

El registro de inventarios a que hace referencia el artículo anterior, deberá contener los requisitos mínimos siguientes:

1. Un encabezado que identifique el título del registro; nombre del contribuyente, período que abarca, NIT y NRC;
2. Correlativo de la operación;
3. Fecha de la operación;
4. Número de Comprobante de Crédito Fiscal, Nota de Crédito, Nota de Débito, Factura de Consumidor Final, documento de sujeto excluido a que se refiere el artículo 119 de éste Código, Declaración de Mercancía o Formulario Aduanero correspondiente, según el caso;
5. Nombre, razón social o denominación del proveedor;
6. Nacionalidad del proveedor;
7. Descripción del producto comprado, especificando las características que permitan individualizarlo e identificarlos plenamente;
8. Fuente o referencia del libro de costos de retaceos o de compras locales de donde ha sido tomado el costo correspondiente, o en su caso la referencia de la hoja de costos o informe de donde se ha tomado el costo de producción de las unidades producidas;
9. Número de unidades que ingresan;
10. Número de unidades que salen;
11. Saldo en unidades;
12. Importe monetario o precio de costo de las unidades que ingresan;

13. Importe monetario o precio de costo o venta, según el caso de las unidades que salen; y,
14. Saldo monetario del importe de las unidades existentes, a precio de costo.

1.7.2.4 Métodos de Valuación de Inventarios

Art. 143

El valor para efectos tributarios de los bienes se consignará en el inventario utilizando cualesquiera de los siguientes métodos, a opción del contribuyente, siempre que técnicamente fuere apropiado al negocio de que se trate, aplicando en forma constante y de fácil fiscalización:

Costo de adquisición: el valor principal aumentado en todos los gastos necesarios hasta que los géneros estén en el domicilio del comprador, tales como fletes, seguros, derechos de importación y todos los desembolsos que técnicamente son imputables al costo de las mercaderías;

- a) Costo según última compra: Es decir, que si se hubieren hecho compras de un mismo artículo en distintas fechas y a distintos precios, la existencia total de estos bienes se consignará con el costo que hayan tenido la última vez que se compraron;
- b) Costo promedio por aligación directa: El cual se determinará dividiendo la suma del valor total de las cinco últimas compras o de las efectuadas si es menor, entre la suma de unidades que en ellas se hayan obtenido;
- c) Costo promedio: Bajo este método el valor del costo de los inventarios de cada uno de sus diferentes tipos o clases es determinado a partir del promedio ponderado del costo de las unidades en existencia al principio de un período y el costo de las unidades compradas o producidas durante el período. El promedio puede ser calculado en una base periódica, o al ser recibido cada compra, embarque o lote de unidades producidas, dependiendo de las circunstancias de la actividad que desarrolla el sujeto pasivo;
- d) Primeras Entradas Primera Salidas: Bajo este método se asume que las unidades del inventario que fueron compradas o producidas, son vendidas primero, respetando el orden de ingreso a la contabilidad de acuerdo a la fecha de la operación, consecuentemente el valor de las unidades en existencia del inventario final del período corresponde a las que fueron compradas o producidas más recientemente;
- e) Para los frutos y productos agrícolas se determinará el costo sumando el alquiler de tierras, el importe de fertilizantes, semillas, estacas o plantas; los salarios y manutención de peones, alquiler y pastaje de animales destinados a los fines de explotación; el importe de lubricantes, combustibles, y

reparación de maquinarias, y todos los gastos que se hagan para la obtención de los frutos o productos hasta que estén en condiciones de venderlos; y,

f) El ganado de cría será consignado al costo acumulado de su desarrollo, costo de adquisición o al precio que tenga al mayoreo y al contado en el mercado de la localidad, según el caso. El ganado de engorde será valuado optando o bien por el costo de adquisición, o bien por el precio que tenga al mayoreo y al contado en el mercado de la región.

1.7.3 CODIGO DE COMERCIO

Art. 123

La cantidad que se destinará anualmente para formar la reserva legal de la sociedad de responsabilidad limitada, será el siete por ciento de las utilidades netas y el límite mínimo legal de dicha reserva será la quinta parte del capital social

1.7.4 LEY DE IVA

Retiro de las Empresas de Bienes Muebles Corporales

HECHO GENERADOR

Art. 11

Constituye hecho generador del impuesto, el retiro o desafectación de bienes muebles corporales del activo realizable de la empresa, aún de su propia producción, efectuados por el contribuyente con destino al uso o consumo propio, de los socios, directivos o personal de la empresa. Asimismo constituye hecho generador del impuesto asimilado a transferencia, los retiros de bienes muebles corporales destinados a rifas, sorteos o distribución gratuita con fines promocionales, de propaganda o publicitarios, sean o no del giro de la empresa, realizados por los contribuyentes de este impuesto. Se considerarán retirados o desafectados todos los bienes que faltaren en los inventarios y cuya salida de la empresa no se debiere a caso fortuito o fuerza mayor o a causas inherentes a las operaciones, modalidades de trabajo o actividades normales del negocio.

Importación e Internación de Bienes y Servicios

Art. 14

Constituye hecho generador del impuesto la importación e internación definitiva al país de bienes muebles corporales y de servicios.

1.8 BASE TECNICA

1.8.1 NIIF PARA PYMES

Sección 7 estado de flujos de efectivo

7.3 Una entidad presentará un estado de flujos de efectivo que muestre los flujos de efectivo habidos durante el periodo sobre el que se informa, clasificados por actividades de operación, de inversión y de financiación.

Sección 11 instrumentos financieros básicos

11.3 Un instrumento financiero es un contrato que da lugar a un activo financiero de una entidad y a un pasivo financiero o a un instrumento de patrimonio de otra.

11.5 Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente cumplen dichas condiciones:

- (a) Efectivo.
- (b) Depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es el depositante, por ejemplo, cuentas bancarias.
- (c) Obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas.
- (d) Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.
- (e) Bonos e instrumentos de deuda similares.
- (f) Inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta.
- (g) Compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.

Sección 13 inventarios

13.13 Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios y reconocidos como gastos en el periodo en el que se incurren, los siguientes:

- (a) Importes anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción.
- (b) Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior.
- (c) Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales.
- (d) Costos de venta

Sección 16 propiedades de inversión

16.2 Las propiedades de inversión son propiedades (terrenos o edificios, o partes de un edificio, o ambos) que se mantienen por el dueño o el arrendatario bajo un arrendamiento financiero para obtener rentas, plusvalías o ambas, y no para:

- (a) su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, o para fines administrativos, o
- (b) su venta en el curso ordinario de las operaciones.

Sección 17 propiedad, planta y equipo

17.2 Las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que:

- (a) se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos, y
- (b) se esperan usar durante más de un periodo.

17.15 Una entidad medirá todos los elementos de propiedades, planta y equipo tras su reconocimiento inicial al costo menos la depreciación acumulada y cualesquiera pérdidas por deterioro del valor acumuladas. Una entidad reconocerá los costos del mantenimiento diario de un elemento de propiedad, planta y equipo en los resultados del periodo en el que incurra en dichos costos.

Sección 20 arrendamientos

20.4 Un arrendamiento se clasificará como arrendamiento financiero si transfiere sustancialmente todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad. Un arrendamiento se clasificará como arrendamiento operativo si no transfiere sustancialmente todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad.

Sección 21 provisiones y contingencias

21.4 Una entidad solo reconocerá una provisión cuando:

- (a) la entidad tenga una obligación en la fecha sobre la que se informa como resultado de un suceso pasado.
- (b) Sea probable (es decir, exista mayor posibilidad de que ocurra que de lo contrario) que la entidad
- (c) tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos, para liquidar la obligación y
- (d) el importe de la obligación pueda ser estimado de forma fiable.

21.5 La entidad reconocerá la provisión como un pasivo en el estado de situación financiera, y el importe de la provisión como un gasto, a menos que otra sección de esta NIIF requiera que el costo se reconozca como parte del costo de un activo tal como inventarios o propiedades, planta y equipo.

Sección 25 costos por préstamos

25.2 Una entidad reconocerá todos los costos por préstamos como un gasto en resultados en el periodo en el que se incurre en ello

CAPITULO II

2 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEDIR LA LIQUIDEZ Y FINANCIAMIENTO EN EMPRESA PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V.

El desarrollo de este capítulo esta orientado a proporcionar a las empresas del sector ferretero estrategias financieras que contribuyen a medir la liquidez y financiamiento de sus operaciones, para lo cual se presentan cinco literales que contienen medidas a tomar según los problemas detallados en el diagnóstico del trabajo, permitiendo conocer el grado de importancia y su viabilidad. Y finalmente un ejemplo en el que se muestra la implementación de dichas estrategias.

2.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo general:

Proponer estrategias financieras que contribuyan con las empresas del sector ferretero a mejorar los problemas de liquidez y financiamiento.

Objetivos específicos:

Identificar las posibles estrategias financieras que permitan mejorar las condiciones actuales de liquidez y financiamiento de las entidades ferreteras.

Evaluar y definir la alternativa realizable en el esquema operativo y económico actual que posee el sector.

Presentar un ejemplo que muestre los resultados que se generan al implementar la alternativa financiera establecida.

2.2 CASO PRÁCTICO

A continuación se presenta un caso en el cual se implementaran las estrategias financieras presentadas en el apartado 2.3 a la empresa denominada "Productos de Ferreterías S.A. DE C.V."; el desarrollo de este caso consiste en el conocimiento general de la entidad, posteriormente se realizó

un análisis financiero para saber la situación de la misma y poder identificar los posibles problemas que enfrenta, finalizando con la implementación de las estrategias sugeridas al sector ferretero.

2.2.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES

La empresa fue fundada por el Sr. José Fernando Sánchez Trejo como individual en San Salvador el 23 de diciembre de 1973 cuyo nombre comercial es “Productos de Ferretería”, con la idea de ser proveedores de negocios comerciales e industrias de todo tamaño, tanto en la capital como en el interior del país.

El 16 de enero de 1980 se transformó en sociedad anónima de capital variable con el nombre “Productos de Ferretería, S.A. de C.V.” siendo el principal accionista su fundador con un 58% de las acciones, el otro 42% lo representan la Sra. Beatriz Carolina de Campos Artiga, Francisco Arturo Ayala Molina y Valeria Fernanda Montes Roble. En 1986 se construyó el edificio donde actualmente se encuentra la casa matriz.

Del año de 1990-1998 la empresa cuenta con 4 sucursales que se encuentran ubicadas en la No. 1) 61ª avenida norte 163 San Salvador, No. 2) 29 calle poniente 1011 colonia Layco, barrio san miguelito San Salvador, No.3) centro comercial Soyapango, 4ª avenida sur locales 15 y 16, No.4) final calle Sisimiles y Boulevard Constitución. Sin embargo, en el año de 2007 la cuarta sala de venta se traslado para la urbanización Reparto Los Héroeos, Calle Teniente Miguel Ángel Gavidia N° 75, San Salvador, local que también es propio de la empresa. El cambio surge con el objeto de construir un edificio de dos niveles en el boulevard Constitución, para ampliar sus bodegas y abastecer la variedad de productos que los clientes demandan, dicha construcción inició en enero del 2008 y finalizando este proyecto en diciembre del 2008.

A partir del 05 de enero del 2009, se estableció una quinta sucursal en el edificio construido, lugar donde actualmente se ha comenzado a distribuir los productos con nuevas estrategias de mercado para ganar muchos más clientes y garantizarles un mejor servicio.

La administración siempre ha tenido como prioridad capacitar a sus colaboradores tanto en técnicas de servicio al cliente como en el conocimiento de todos y cada uno de los productos que distribuyen.

La importación directa ha sido otro de los pilares en que se ha basado su crecimiento, siempre han manejado marcas de reconocido prestigio que fabrican productos de calidad. Mantiene magníficas relaciones con los proveedores y están en constante comunicación con ellos.

La misión y visión de productos de ferretería, S.A. DE C.V.

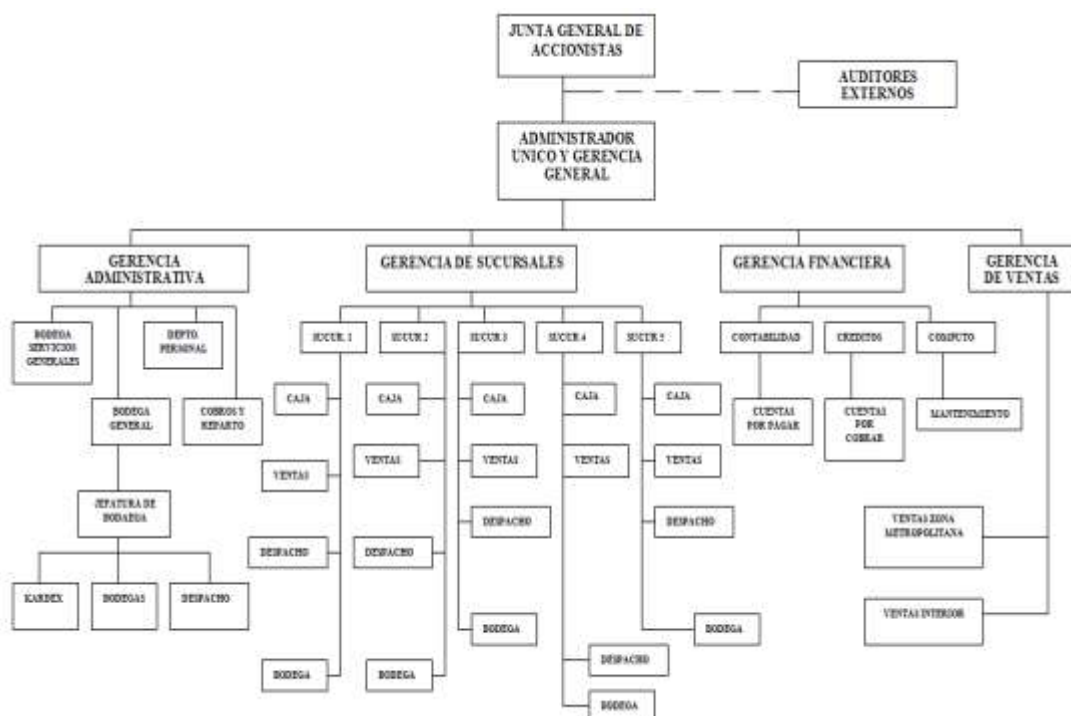
- Misión

Productos de ferretería es una empresa con gran responsabilidad que trabaja para brindar un servicio de calidad y ofrecer a sus clientes los mejores precios en artículos de ferretería, materiales y accesorios para la construcción a nivel nacional y centroamericano.

- Visión

Se han convertidos en una empresa líder en el mercado de la distribución y comercialización de artículos de ferretería y materiales para la construcción, a través de la innovación tecnológica permanente con un alto grado de responsabilidad social, comercial, legal y apoyados por su personal comprometido y competente que les garantiza estabilidad financiera y desarrollo sostenible por medio de sus esfuerzos para mantener “deleitados” a los clientes y proveedores.

2.2.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



2.2.3 ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA

La actividad económica es la venta y distribución de artículos de ferretería, materiales y accesorios para la construcción, incluye pinturas y productos conexos (para soldar), desde un pequeño fusible, hasta una maquina compresora o aparato para soldar, hay sopletes, lijas llaves, cubos, tijeras, rastrillos, parches, pegamento, empaques de hule, mascararas para soldar, cascos, serruchos, y muchos más.

2.2.4 COBERTURA DE MERCADO

Para el interior del país se tienen vendedores que cubren toda la zona oriental, occidental y otros departamentos como Chalatenango, Cabañas, La Libertad, La Paz y Cuscatlán.

En el área metropolitana de San Salvador se cuenta con cinco salas de ventas ubicadas en puntos estratégicos del departamento, que también tienen su cartera de clientes establecidos. Actualmente se exporta a Honduras entre cuatro y cinco veces al año. Sin embargo se considera que este nivel de exportación no es significativo ya que representa menos del 1% de las ventas anuales.

2.2.5 INFORMACION FINANCIERA

Estados financieros

Información adicional:

- a) El inventario obsoleto registrado asciende a \$209,138.10.
- b) Para el 2008 la empresa construyó un nuevo edificio de 2 plantas, cuyo valor asciende a \$1,100,000.00, el cual funcionaría como nueva sucursal con el objetivo de aumentar las ventas y tener mayor capacidad de almacenaje.
- c) La sociedad en el ejercicio al 31 de diciembre de 1990 revaluó los terrenos y edificaciones por un valor de \$40,358.00 y \$147,811.00 respectivamente, registrando un Superávit por Revaluación en el patrimonio por un monto de \$188,169.00

Estado de situación financiera para el año 2007, 2008 y 2009.

Las cifras del estado financiero esta de acuerdo a los registros de las operaciones propias de la empresa.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|
| BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2008 Y 2009 | | | |
| VALORES EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| ACTIVO | | | |
| Activo corriente | | | |
| Efectivo y equivalentes de efectivo | 73.077,00 | 42.766,00 | 36.216,00 |
| Cuentas y documentos por cobrar | 191.661,00 | 149.024,00 | 155.383,00 |
| Inventario Neto | <u>1.370.315,00</u> | <u>1.529.255,00</u> | <u>1.394.254,00</u> |
| Total activo corriente | 1.635.053,00 | 1.721.045,00 | 1.585.853,00 |
| Activo no corriente | | | |
| Propiedad planta y equipo neto | 1.105.130,00 | 2.090.458,00 | 2.113.249,00 |
| Otros activos | 30.895,00 | 20.655,00 | 17.305,00 |
| Total activo | <u>\$ 2.771.078,00</u> | <u>\$ 3.832.158,00</u> | <u>\$ 3.716.407,00</u> |
| PASIVO | | | |
| Pasivo corriente | | | |
| Porción corriente de los préstamos bancarios a L.P. | - | 191.604,00 | 128.994,00 |
| Préstamos bancarios a corto plazo | - | 92.464,00 | 130.021,00 |
| Cuentas por pagar | 145.254,00 | 50.497,00 | 85.968,00 |
| Dividendos por pagar | 155.648,00 | 92.159,00 | 29.130,00 |
| Impuesto sobre la renta por pagar | 34.888,00 | 31.149,00 | - |
| Cuentas y gastos acumulados por pagar | <u>20.897,00</u> | <u>26.191,00</u> | <u>23.729,00</u> |
| Total pasivo corriente | 356.687,00 | 484.064,00 | 397.842,00 |
| Pasivo no corriente | | | |
| Cuentas y documentos por pagar a largo plazo | 47.214,00 | 36.245,00 | 15.785,00 |
| Préstamos bancarios a largo plazo | - | 796.097,00 | 748.180,00 |
| Pasivo laboral | 21.956,00 | 21.956,00 | 21.956,00 |
| Total pasivo | 425.857,00 | 1.338.362,00 | 1.183.763,00 |
| Patrimonio | | | |
| Capital social | 1.210.629,00 | 1.210.629,00 | 1.210.629,00 |
| Reserva legal | 232.390,00 | 242.126,00 | 242.126,00 |
| Superávit por revaluación | 188.169,00 | 188.169,00 | 188.169,00 |
| Utilidades acumuladas | 519.320,00 | 714.033,00 | 852.872,00 |
| Utilidades del presente ejercicio | 194.713,00 | 138.839,00 | 38.848,00 |
| Total pasivo más patrimonio | <u>\$ 2.771.078,00</u> | <u>\$ 3.832.158,00</u> | <u>\$ 3.716.407,00</u> |

Información adicional:

- a) El gasto por comisiones representa en promedio el 4% de las ventas netas
- b) Los gastos no deducibles han representan el 1% para el 2007, 5% en el 2008 y un 3% para el 2009 de la utilidad de operación.

Estados de resultado para los periodos 2007, 2008 y 2009.

El siguiente estado financiero muestra las operaciones de ingresos, costos y gastos de los periodos antes mencionados.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| ESTADOS DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2008 Y 2009 | | | |
| VALORES PRESENTADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| INGRESOS | \$ 2,111,385.00 | \$ 2,098,998.00 | \$ 1,946,062.00 |
| Ventas netas | \$ 2,106,661.00 | \$ 2,098,889.00 | \$ 1,946,042.00 |
| Otros ingresos | \$ 4,724.00 | \$ 109.00 | \$ 20.00 |
| COSTO DE VENTA | \$ 1,132,406.00 | \$ 1,089,339.00 | \$ 1,040,466.00 |
| Utilidad bruta/perdida bruta | \$ 978,979.00 | \$ 1,009,659.00 | \$ 905,596.00 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | \$ 681,616.00 | \$ 718,651.00 | \$ 713,716.00 |
| Gastos de venta | \$ 416,500.00 | \$ 451,489.00 | \$ 467,844.00 |
| Gastos de administración | \$ 265,116.00 | \$ 267,162.00 | \$ 245,872.00 |
| Utilidad/pérdida de operación | \$ 297,363.00 | \$ 291,008.00 | \$ 191,880.00 |
| Gastos financieros | \$ 7,360.00 | \$ 30,742.00 | \$ 106,025.00 |
| Gastos no deducibles | \$ 9,142.00 | \$ 49,059.00 | \$ 25,543.00 |
| Utilidad antes de impuestos y reservas | \$ 280,861.00 | \$ 211,207.00 | \$ 60,312.00 |
| Reserva legal | \$ 19,660.00 | \$ 9,736.00 | \$ - |
| Utilidad antes de impuesto sobre la renta | \$ 261,201.00 | \$ 201,471.00 | \$ 60,312.00 |
| Impuesto sobre la renta | \$ 66,488.00 | \$ 62,632.00 | \$ 21,464.00 |
| Utilidad/pérdida neta del ejercicio | \$ 194,713.00 | \$ 138,839.00 | \$ 38,848.00 |

Estado de flujos de efectivo para los periodos 2007, 2008 y 2009

El presente estado representa el efectivo empleado por la entidad como consecuencia de sus actividades de operación, inversión y financiamiento.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|---|--------------------|----------------------|--------------------|
| ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE PARA 2007, 2008 Y 2009 | | | |
| VALORES PRESENTADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Flujos de efectivo de las actividades de operación | 64.117,00 | -18.892,00 | 246.427,00 |
| Utilidad del ejercicio | 194.713,00 | 138.839,00 | 38.848,00 |
| Reserva legal | 19.660,00 | 9.736,00 | 0,00 |
| Depreciación | 30.927,00 | 31.798,00 | 73.727,00 |
| Cambios netos en activos y pasivos: | | | |
| Aumento/disminución de cuentas por cobrar | 9.280,00 | 42.637,00 | -6.359,00 |
| Aumento/disminución de inventarios | -269.437,00 | -158.940,00 | 135.001,00 |
| Aumento/disminución en otros activos | 9.189,00 | 10.240,00 | 3.350,00 |
| Aumento/disminución de las cuentas por pagar | 73.558,00 | -94.757,00 | 35.471,00 |
| Aumento/disminución del ISR por pagar | -8.246,00 | -3.739,00 | -31.149,00 |
| Aumento/disminución de cuentas y gastos acu. X pag. | 4.473,00 | 5.294,00 | -2.462,00 |
| Flujos de efectivo de las actividades de inversión | -119.063,00 | -1.017.126,00 | -96.518,00 |
| Adquisición de propiedad, planta y equipo | -119.604,00 | -1.042.023,00 | -96.518,00 |
| Retiros de propiedad, planta y equipo | 541,00 | 24.897,00 | 0,00 |
| Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento | -81.686,00 | 1.005.707,00 | -156.459,00 |
| Adquisición de préstamos bancarios a corto plazo | 0,00 | 173.000,00 | 181.000,00 |
| Pago de préstamos bancarios a corto plazo | 0,00 | -80.536,00 | -143.443,00 |
| Contratación de préstamos bancarios a largo plazo | 0,00 | 996.200,00 | 0,00 |
| Pago de préstamos bancarios a largo plazo | 0,00 | -8.499,00 | -110.527,00 |
| Pago de dividendos | -81.486,00 | -63.489,00 | -63.029,00 |
| Pago de préstamos a terceros | -200,00 | -10.969,00 | -20.460,00 |
| Aumento/disminución de efectivo | -136.632,00 | -30.311,00 | -6.550,00 |
| Efectivo al inicio del año | 209.709,00 | 73.077,00 | 42.766,00 |
| Efectivo al final del año | 73.077,00 | 42.766,00 | 36.216,00 |

Estados de cambios en el patrimonio de los periodos 2007, 2008 y 2009.

La composición del patrimonio de la empresa es la siguiente:

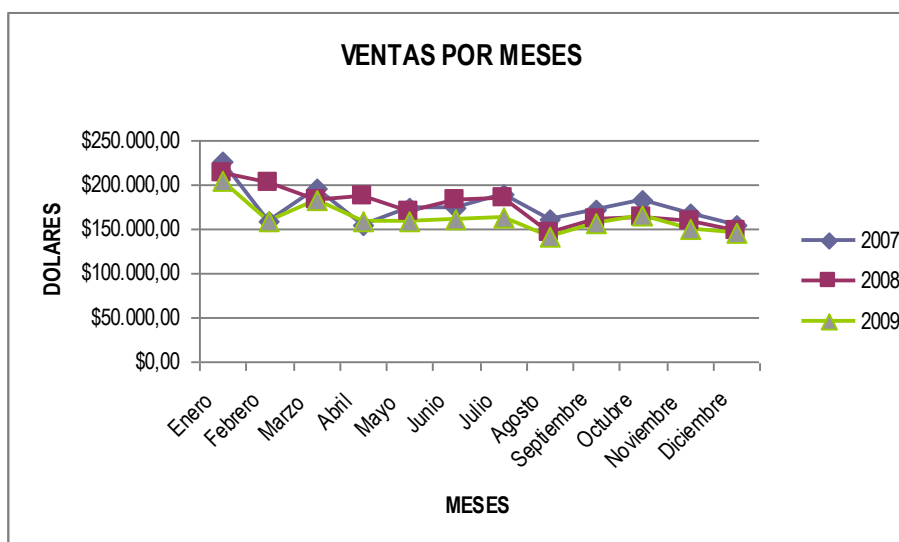
| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2008 Y 2009. | | | |
| VALORES PRESENTADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| <u>Capital social</u> | | | |
| Saldo inicial y al final del año | 1.210.629,00 | 1.210.629,00 | 1.210.629,00 |
| <u>Reserva Legal</u> | | | |
| Saldo al inicio del año | 212.730,00 | 232.390,00 | 242.126,00 |
| Calculo del año | 19.660,00 | 9.736,00 | 0,00 |
| Saldo al final del año | 232.390,00 | 242.126,00 | 242.126,00 |
| <u>Superávit por revaluación</u> | | | |
| Saldo inicial al final del año | 188.169,00 | 188.169,00 | 188.169,00 |
| <u>Resultados acumulados</u> | | | |
| Saldo inicial del año | 520.545,00 | 714.033,00 | 852.872,00 |
| Distribución de Utilidades | -1.225,00 | 0,00 | 0,00 |
| Utilidades del ejercicio | 194.713,00 | 138.839,00 | 38.848,00 |
| Saldo al final del año | 714.033,00 | 852.872,00 | 891.720,00 |
| Total del Patrimonio | 2.345.221,00 | 2.493.796,00 | 2.532.644,00 |

Nota: La reserva legal llegó al límite establecido del 20% del capital social en el ejercicio 2008.

2.2.6 ANALISIS DE INGRESOS

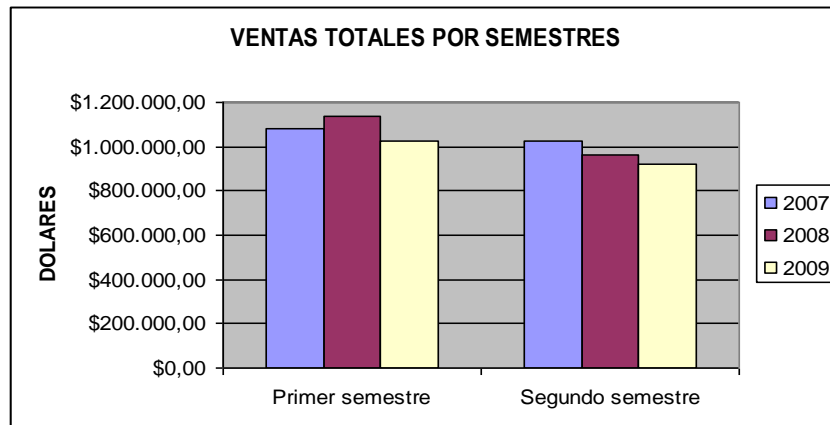
Presentación de ventas totales y al crédito seccionadas en meses y semestres para los períodos 2007, 2008 y 2009.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| VENTAS MENSUALES | 2007 | 2008 | 2009 |
| Enero | \$226.675,06 | \$213.915,01 | \$204.329,48 |
| Febrero | \$158.548,33 | \$202.070,25 | \$158.732,72 |
| Marzo | \$194.826,03 | \$182.464,74 | \$182.116,68 |
| Abril | \$154.890,28 | \$187.655,63 | \$158.666,30 |
| Mayo | \$173.794,77 | \$169.341,45 | \$159.182,87 |
| Junio | \$172.891,78 | \$182.932,33 | \$160.387,18 |
| Julio | \$189.405,20 | \$183.969,16 | \$163.961,43 |
| Agosto | \$160.921,47 | \$145.172,79 | \$140.442,01 |
| Septiembre | \$170.964,25 | \$161.898,63 | \$157.211,26 |
| Octubre | \$181.917,54 | \$163.748,97 | \$165.758,00 |
| Noviembre | \$166.835,50 | \$158.580,61 | \$148.973,62 |
| Diciembre | \$154.989,04 | \$147.137,01 | \$146.280,77 |
| Ventas Totales | \$2.106.659,25 | \$2.098.886,58 | \$1.946.042,32 |



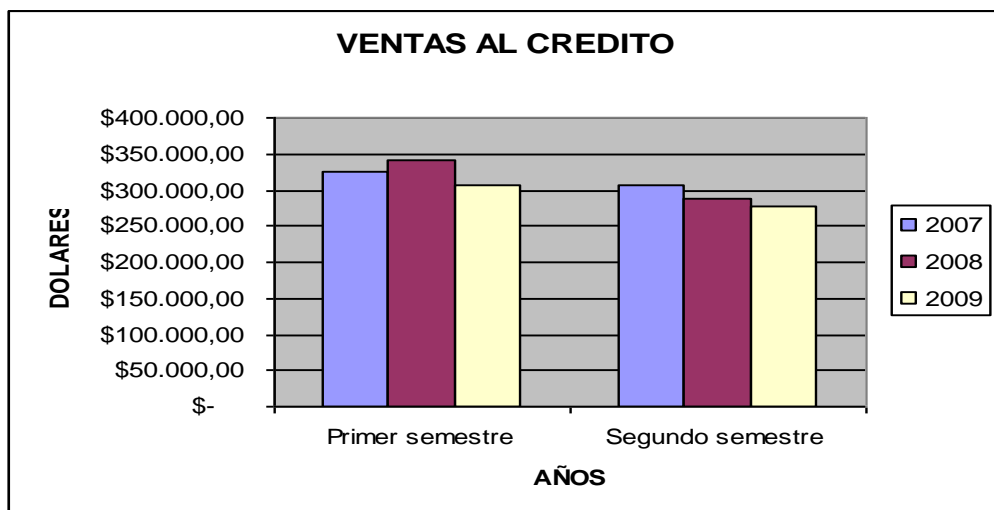
Se observa que las ventas en los meses de enero a diciembre han generado una disminución durante los últimos tres años evaluados; del año 2008 con respecto al año 2007 la disminución fue de \$7,772.62; y del año 2009 con respecto al año 2008 la disminución fue de \$152,844.26; la razón del decremento es porque la empresa mantiene una gran cantidad de inventario que tiene poca rotación en bodegas.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V | | | |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| VENTAS POR SEMESTRE | 2007 | 2008 | 2009 |
| Primer semestre | \$1.081.626,25 | \$1.138.379,41 | \$1.023.415,23 |
| Segundo semestre | \$1.025.033,00 | \$ 960.507,17 | \$ 922.627,09 |
| Totales | \$2.106.659,25 | \$2.098.886,58 | \$1.946.042,32 |



El cuadro anterior muestra que el primer semestre de las ventas fue más favorable con relación al segundo durante el periodo 2007-2009.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA , S.A. DE C.V. VENTAS POR SEMESTRES AL CREDITO | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|
| PERIODOS | 2007 | 2008 | 2009 |
| Primer semestre | \$ 324.487,88 | \$ 341.513,82 | \$ 307.024,57 |
| Segundo semestre | \$ 307.509,90 | \$ 288.152,15 | \$ 276.788,13 |
| Total | \$ 631.997,78 | \$ 629.665,97 | \$ 583.812,70 |

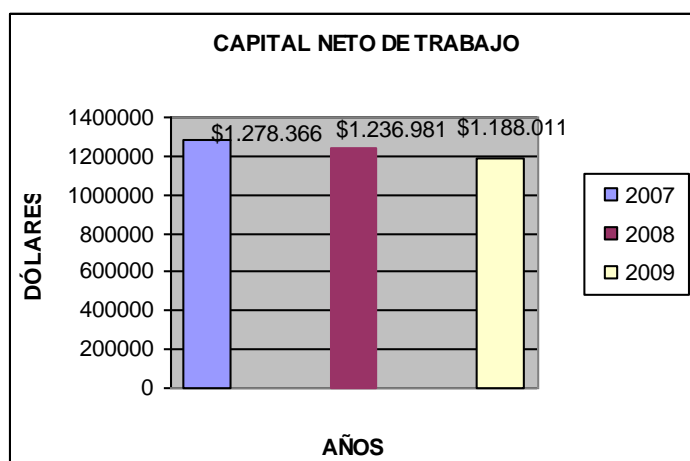


Las ventas al crédito para la empresa están representadas por un promedio del 30% respecto a las ventas totales, reflejando una mayor proporción para el primer semestre con respecto al segundo, esta relación es debido a que se mantiene el récord de ventas al crédito.

2.2.7 ANÁLISIS FINANCIERO

2.2.7.1 RAZONES DE LIQUIDEZ

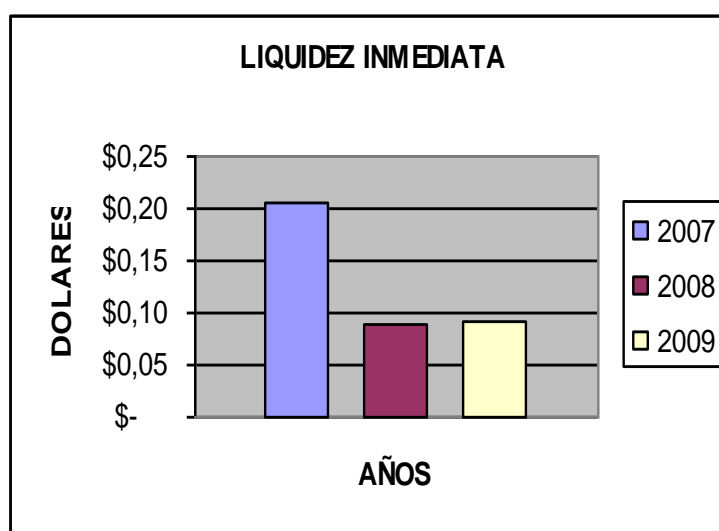
| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------------|--|---|---|---|
| Capital neto de trabajo : | Activo corriente - Pasivo corriente = | \$1,635,053 - \$356,687 \$1.278.366 | \$1,721,045 - \$484,064 \$1.236.981 | \$1.585.853 - \$397.842 \$1.188.011 |



En consideración al pago de las deudas, se establece que el capital de trabajo debería ser positivo, caso contrario se deja ver que la compañía no tiene la capacidad para cubrir sus compromisos a su vencimiento

Este ratio muestra que la entidad cuenta con un capital de trabajo evidentemente es bueno desde el punto de vista del excedente que se tiene al descontar las deudas de corto plazo, pero si se considera el nivel de inversión en los inventarios se denota un exceso en dicho rubro, debido a que representan en promedio un 88% de los activos corrientes. El nivel de capital de trabajo es aceptado si se parte de que se tiene un valor positivo alto que genera un mayor margen de disponibilidad.

| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------------------|-----------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Liquidez inmediata : | Caja + efectivo en bancos = | \$72.848 | \$42.537 | \$35.987 |
| | Pasivo corriente | \$356.687 \$0,20 | \$484.064 \$ 0,09 | \$397.842 \$0,09 |



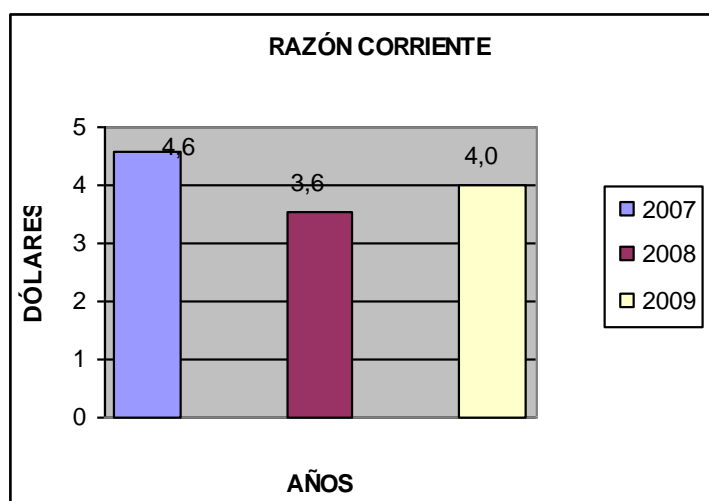
El ratio para la compañía es de \$1.00 ¹⁴

Esta razón determina que la empresa tiene disponibilidad inmediata de efectivo para hacer frente a sus pasivos corrientes hasta en \$0.20 por cada dólar que se debe en el 2007, \$0.09 para el año 2008 y 2009. Esto significa que este valor no es aceptado por la empresa porque el resultado es inferior al parámetro establecido y no es suficiente para cubrir cada dólar adeudado.

La disminución de la capacidad de pago inmediata se debe al incremento en los pasivos a corto plazo y la reducción del efectivo disponible.

¹⁴ EL DATO FUE OBTENIDO DE LA GERENCIA FINANCIERA

| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Razón Corriente (solventia) : | Activo corriente | \$1.635.053 | \$1.721.045 | \$1.585.853 |
| | Pasivo corriente | \$356.687 \$4,6 | \$484.064 \$3,6 | \$397.842 \$4,0 |



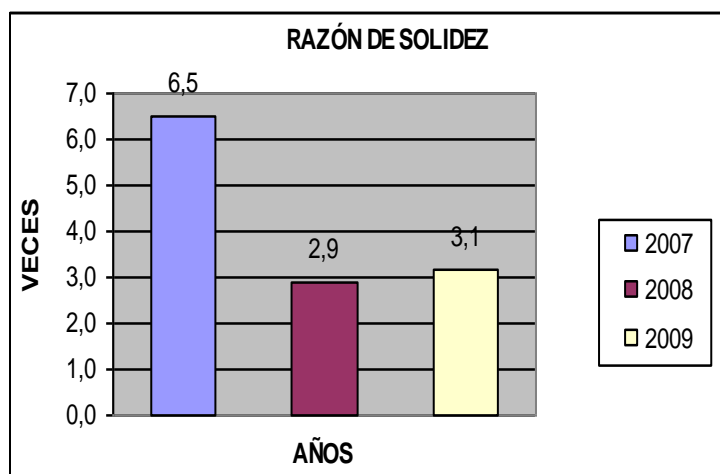
El indicador para la entidad es de \$2.00 ¹⁵

Esta razón muestra que la organización cuenta con suficientes activos corrientes para cubrir cada dólar que adeuda en los pasivos corrientes, reflejando un promedio de \$4,0 para pagar a corto plazo, no obstante existe un inconveniente en cuanto a la convertibilidad de los inventarios en efectivo. El monto correspondiente a los inventarios para el 2007 es de \$1, 370,315.00, para el 2008 de \$1, 529,255.00 y para el 2009 es \$1, 394,254.00 y representa un promedio de 88% del activo corriente.

Ante tal situación se establece que el resultado es aceptable por la entidad debido a que financieramente se considera una solventia sana el poder cubrir sus obligaciones hasta dos veces.

¹⁵ DATO OBTENIDO DE LA GERENCIA FINANCIERA

| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Razón Solidez : | Activo total | \$2.771.078 | \$3.832.158 | \$3.716.407 |
| | = | \$425.857 | \$1.338.362 | \$1.183.763 |
| | Pasivo total | 6,5 veces | 2,9 veces | 3,1 veces |



El parámetro para esta razón debería de ser de 1.50 veces ¹⁶

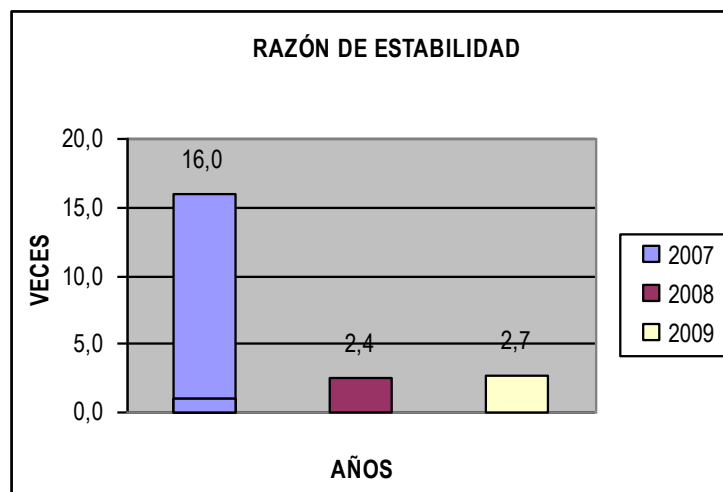
Este ratio muestra que la empresa es capaz de cubrir y garantizar el pago de sus pasivos totales con el total de sus activos hasta 6.5 veces para el 2007, 2.9 veces para el 2008 y 3.1 veces para el 2009.

Ha existido una disminución en los dos últimos años de esa capacidad. La variación se debe al aumento del endeudamiento financiero adquirido en el 2008 por la suma de \$896,200.00 y un crédito rotativo en el mes de diciembre por \$100,000.00, los cuales fueron utilizados en el 2009.

En cuanto a la capacidad para cubrir las deudas ante una eminente quiebra es aceptable ya que se puede hacer frente a la deuda total considerando que algunos activos no son recuperables en un 100%.

¹⁶ EL CALCULO DEPENDIO DE LA RECUPERABILIDAD DE LOS BIENES AL MOMENTO DE UNA POSIBLE LIQUIDACION.; NO TODOS SERAN REALIZABLES EN SU TOTALIDAD.

| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| Razón Estabilidad : | Activo no corriente | \$1.105.130 | \$2.090.458 | \$2.113.249 |
| | = | \$69.170 | \$854.298 | \$785.921 |
| | Pasivo no corriente | 16,0 veces | 2,4 veces | 2,7 veces |



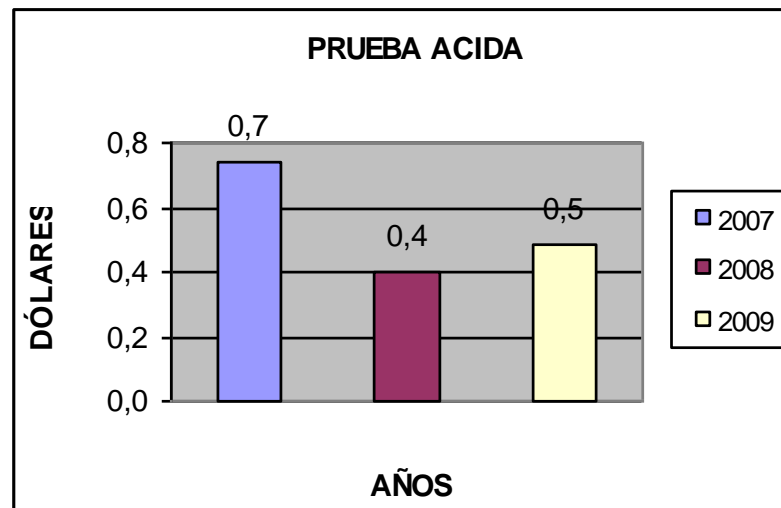
La medida debería ser de 1.5 veces ¹⁷

Este ratio indica la garantía que la empresa tiene frente a sus obligaciones a largo plazo y que están respaldadas por los activos fijos en un promedio de 2,5 veces la capacidad respecto a los dos últimos años. No obstante existe una disminución notoria con respecto al 2007, lo cual se debe a las obligaciones contraídas por préstamos para incrementar la propiedad, planta y equipo.

El resultado es aceptado por la entidad considerando que cada dólar del activo no corriente se encuentra respaldado por los activos no corrientes en más de 1.5 veces.

¹⁷ PARTE DE LA GARANTÍA DE LOS BIENES FRENTE A LAS DEUDAS DE LARGO PLAZO ACTUALMENTE, CONSIDERANDO LA FLUCTUACIÓN EN LOS PRECIOS DE LOS BIENES E INMUEBLES

| Razones de liquidez | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Prueba acida: | Activo corriente - inventario | \$1,635,053- \$1,370,315 | \$1,721,045- \$1,529,255 | \$1.585.853- \$1.394.254 |
| | = | | | |
| | Pasivo corriente | \$356.687 \$0,74 | \$484.064 \$0,40 | \$397.842 \$0,48 |



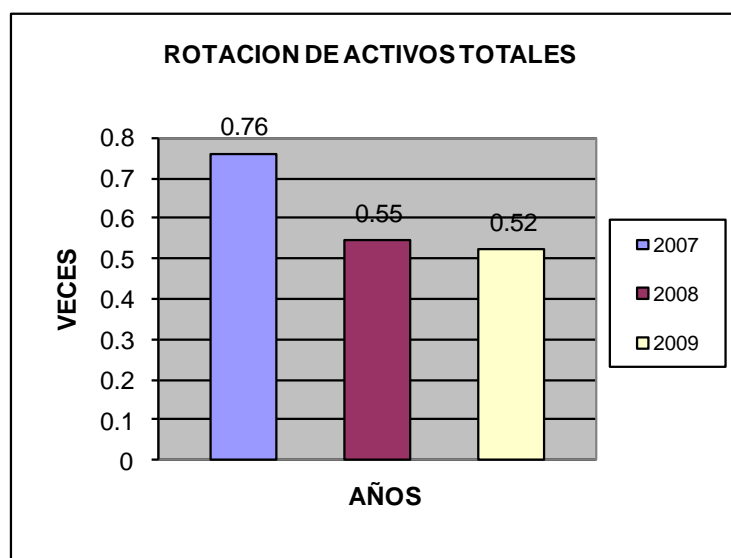
El ratio para la firma es de \$1.50 ¹⁸

Esta razón establece que por cada dólar que debe la empresa, se dispone en promedio de \$0,50 centavos para pagar la deuda de corto plazo, es decir que no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías. Por tanto el valor no es aceptado por la empresa ya que es inferior al fijado de \$1.50.

¹⁸ DATO OBTENIDO DE LA GERENCIA FINANCIERA

2.2.7.2 RAZONES DE EFICIENCIA

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| Rotación de activos totales : | Ventas totales | \$2.106.661 | \$2.098.889 | \$1.946.042 |
| | = | \$2.771.078 | \$3.832.158 | \$3.716.407 |
| | Activos totales | 0,76 veces | 0,55 veces | 0,52 veces |



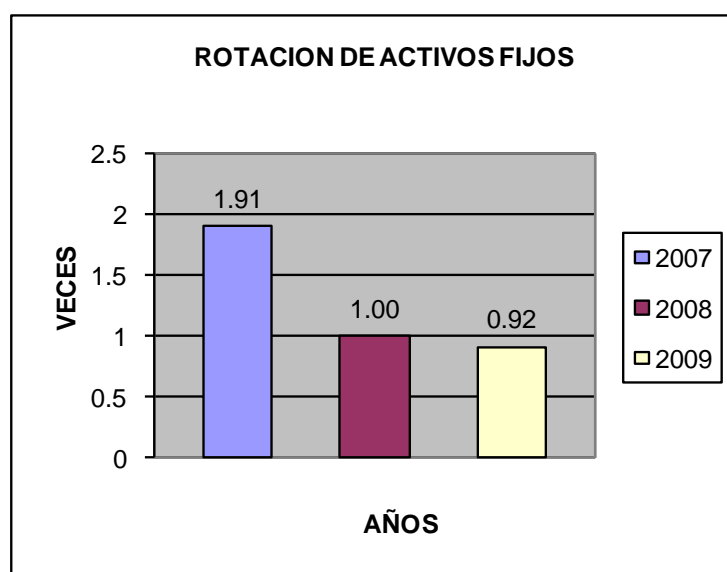
La rotación de activos totales debería ser de 0.50 veces ¹⁹

Para el 2007, 2008 y 2009 los resultados indican que por cada \$1.00 que la empresa invierte en activos se genera en ventas \$0.76, \$0.55 y \$0.52 respectivamente. En los últimos años esta capacidad generadora ha disminuido debido a que los niveles de inversión se han incrementado y las ventas no han sufrido mayor variación.

Se considera que la rotación de activos totales es aceptable por la organización ya que supera el ingreso capaz de cubrir al menos los costos fijos.

¹⁹ SE PARTE DE LAS VENTAS MINIMAS REQUERIDAS PARA CUBRIR EL COSTO FIJO

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Rotación de activos fijos = | <u>Ventas totales</u> | <u>\$2.106.661</u> | <u>\$2.098.889</u> | <u>\$1.946.042</u> |
| | Activos no corrientes | \$1.105.130 | \$2.090.458 | \$2.113.249 |
| | | 1,91 veces | 1,00 veces | 0,92 veces |



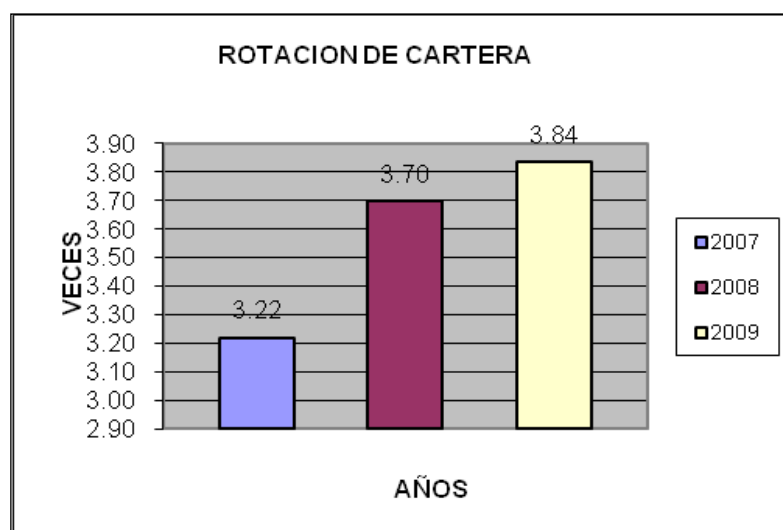
Se considera para este indicador un valor de 0.88 veces ²⁰

Por cada dólar invertido en activo fijo para el 2007 generó \$1.91 en ventas. Para el 2008, bajó esa cifra hasta \$1,00 por activo fijo invertido. En el 2009 el efecto de disminución se mantuvo, no por el nivel de ventas sino por el incremento de los activos fijos desde el 2008.

Se considera que la rotación de activos no corrientes es aceptable por la sociedad ya que supera el ingreso requerido para hacer frente a las obligaciones fijas.

²⁰ PARTE DE LAS VENTAS MINIMAS REQUERIDAS PARA CUBRIR EL COSTO FIJO; LOS ACTIVOS NO CORRIENTES REPRESENTAN UN 58% DE LOS ACTIVOS TOTALES

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Rotación de cartera = | <u>Ventas al crédito</u> | <u>\$631.998</u> | <u>\$629.665</u> | <u>\$583.813</u> |
| | Cuentas por cobrar promedio | \$196.301 | \$170.343 | \$152.204 |
| | | 3,22 veces | 3,70 veces | 3,84 veces |



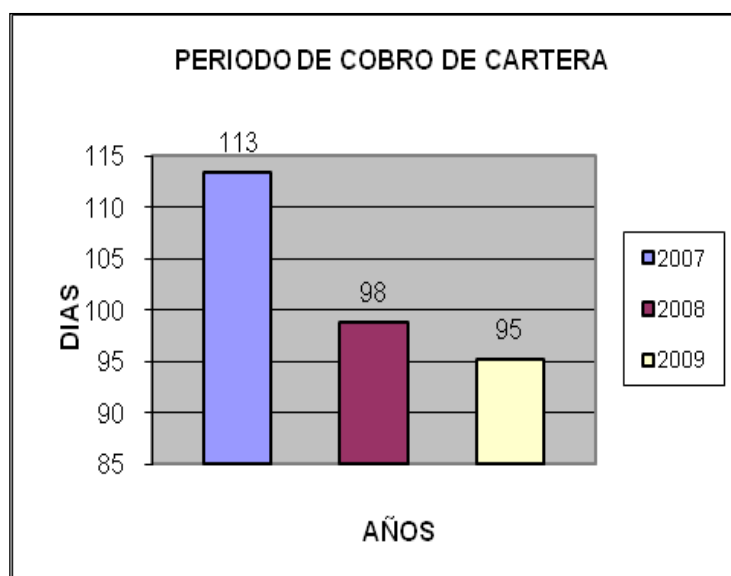
La rotación de cartera debería ser de 8 veces ²¹

El ratio muestra que las cuentas por cobrar para el 2007 se convierten en efectivo 3,22 veces para ese año aumentando en el 2008 y 2009 en 3,70 veces y 3,84 veces.

En base a obtener recursos disponibles la rotación de cartera no aceptable, ya que la recuperación de las cuentas por cobrar supera los tres meses, cuando el periodo máximo de rotación de cartera para el sector es de 8 veces por año.

²¹ ESTA ROTACIÓN ES LA DEL SECTOR; LAS VENTAS AL CREDITO SON EN PROMEDIO UN 30% DEL TOTAL DE LAS MISMAS (DATO OBTENIDO DE LA GERENCIA FINANCIERA)

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------|---|--------------|--------------|--------------|
| Período de cobro de cartera = | $\frac{\text{Cxc promedio}}{*365 \text{ días}}$ | \$71.649.865 | \$62.175.013 | \$55.554.278 |
| | Ventas al crédito | \$631.998 | \$629.665 | \$583.813 |
| | | 113 días | 98 días | 95 días |

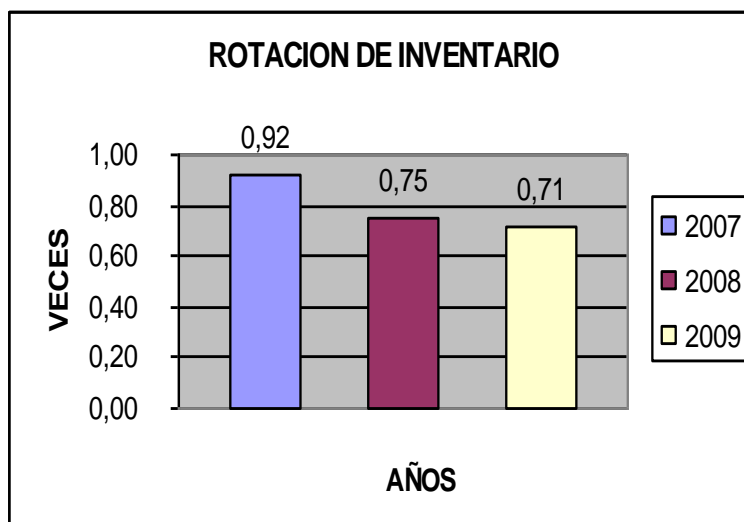


Para la institución el periodo de cobro es de 15 a 90 días ²²

Según este análisis el promedio de recuperación de ventas al crédito está por encima del periodo de cobro establecido por la empresa, esto no es bueno ya que el efectivo es un recurso vital para la empresa aunque represente solo un 30% del total en relación a los ingresos; noventa días es demasiado tiempo para recuperar parte del capital de trabajo invertido. El periodo de cobro de cartera no se acepta en cuanto al resultado, pero en cuanto a la diferencia en días de desfase se considera que no es significativo para los periodos 2008 y 2009.

²² ESTE VALOR SE OBTUVO DE LA LECTURA DE LAS POLITICAS DE CREDITO REDACTADAS EN LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Rotación de inventario = | Costo de mercadería vendida | <u>\$1.132.406</u> | <u>\$1.089.339</u> | <u>\$1.040.466</u> |
| | Inventario promedio | \$1.235.597 0,92 veces | \$1.449.785 0,75 veces | \$1.461.755 0,71 veces |



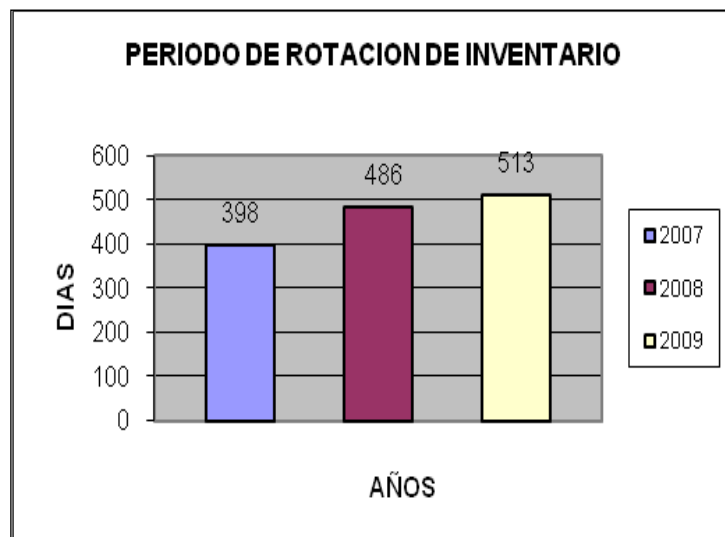
La rotación de inventario debería ser de 6 veces ²³

Esta razón indica, que la rotación del inventario durante los últimos años no ha sido muy favorable, mostrando para el año 2007 una rotación de 0,92 veces, en el año 2008 fue de 0,75 veces y 0,71 veces para el 2009. Lo anterior se debe al incremento en los inventarios que genera exceso de los mismos y no están rindiendo los flujos esperados ni siquiera una vez al año. No hay una buena administración sobre la mercadería.

En base los resultados obtenidos, se establece que la rotación de inventario no es aceptable ya que es inferior al indicador requerido de 6 veces.

²³ SE PARTE DE LAS CONSIDERACIONES HECHAS POR EXPERTOS SOBRE ESTE TEMA; ES SANO UNA RECUPERABILIDAD DE INVENTARIOS CADA 2 MESES

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Periodo de rotación de inventario = | inventario promedio * 365 días | \$450.992.72 | \$529.171.53 | \$533.540.39 |
| | costo de ventas | \$1.132.406 398 días | \$1.089.339 486 días | \$1.040.466 513 días |



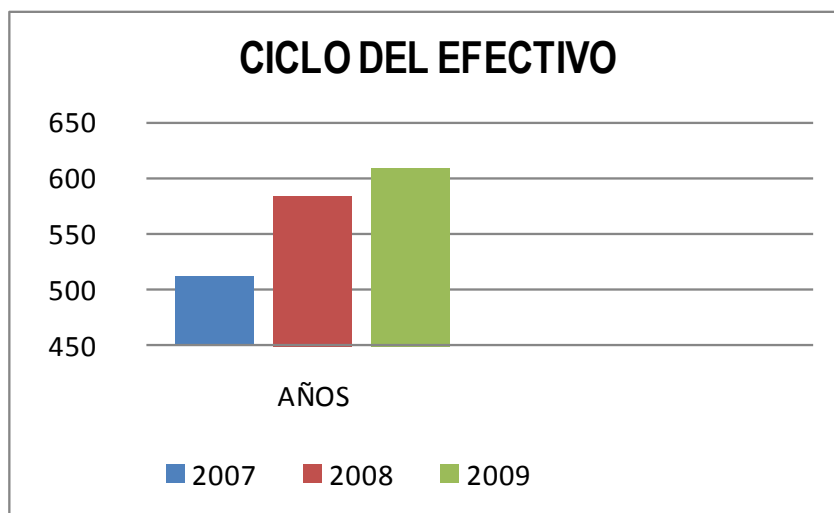
El periodo de rotación de los inventarios debería ser de 60 días ²⁴

Esta razón muestra que en el 2007 el tiempo de realización del inventario fue de 398 días para el 2008 de 486 días y para el 2009 de 513 días. Se puede apreciar que el costo por ventas no experimentó mayores cambios lo cual representa que las ventas no incrementaron, pero se compró más mercadería.

Lo anterior determina que el periodo de rotación de inventarios no es aceptable ya que el número de días en promedio es de 466. De igual forma que la rotación de inventario, se establece que en cuanto menor sea el periodo de recuperación de los inventarios será mayor su eficiencia.

²⁴ PARÁMETRO CONSIDERADO EN BASE A ROTACIÓN DE INVENTARIO.

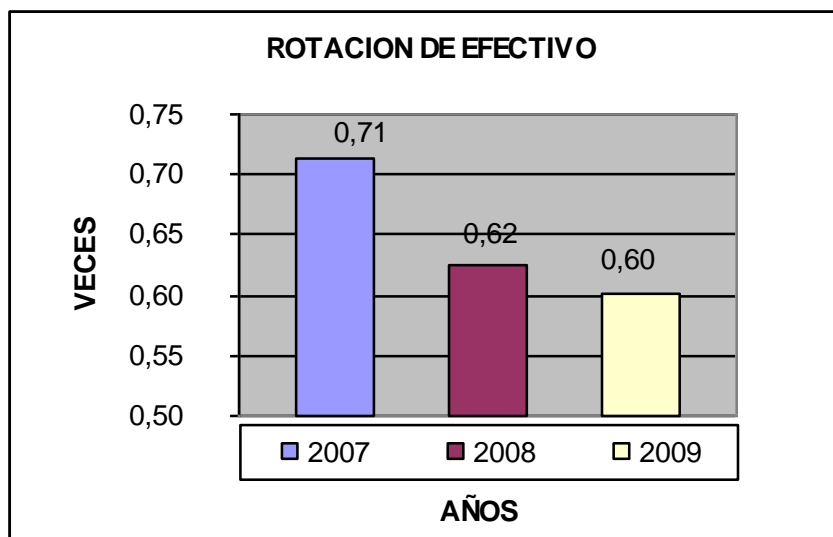
| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------|--|-----------|----------|----------|
| Ciclo del efectivo = | Periodo de inv. + Periodo de cobro cxc -periodo de pago a Prov. | 398+113-0 | 486+99-0 | 513+95-0 |
| | Días | 512 | 585 | 608 |



No posee periodo para las cuentas por pagar a proveedores de mercadería ya que sus compras son realizadas en efectivo. Se toma como punto de medida un promedio de 30 días para el ciclo de efectivo en razón del sector.

Los datos indican que la empresa para recuperar el efectivo invertido en los inventarios tuvo que esperar un promedio de 512 días en el 2007, 585 en el 2008 y 608 para el 2009. Este incremento se debe a que el periodo de rotación de los inventarios disminuyó provocando que los días de realización de los mismos aumentara.

| Razones de eficiencia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|------------------------|----------------------------------|------------|------------|------------|
| Rotación de efectivo = | <u>365 días</u> Ciclo de caja | 0.71 veces | 0.62 veces | 0.60 veces |



La rotación de efectivo debería ser de 12 veces ²⁵

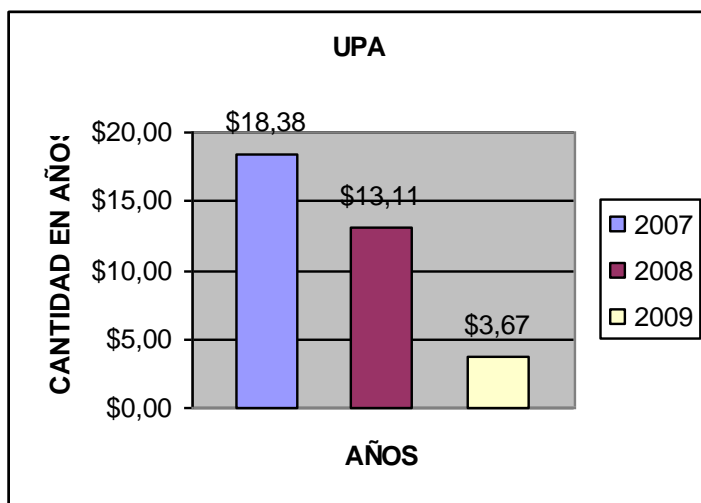
El efectivo tiene una rotación anual de 0,71 veces para el año 2007 0,62 para el año 2008 y 0,60 para el 2009. Esta disminución es el resultado del incremento en el periodo de recuperación del dinero utilizado en la compra de mercadería.

La rotación del efectivo se rechaza por la empresa, ya que se espera obtener este recurso de forma mensual. De acuerdo a lo anterior se pierde la posibilidad de hacer nuevos negocios o mejores inversiones. La relación costo beneficio es mayor.

²⁵ SE PARTE DE LAS NECESIDADES DE EFECTIVO PARA EL SECTOR (30 DÍAS)

2.2.7.3 RAZONES DE EFICACIA

| Razones de eficacia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|---|---------|---------|--------|
| Utilidad por acción UPA: | Utilidad neta/# acciones en circulación = | \$18,38 | \$13,11 | \$3,67 |



La UPA requerida es de \$2.16 ²⁶

Numero de acciones ordinarias 10,593 \$114.29 c/acción a su valor nominal ²⁷

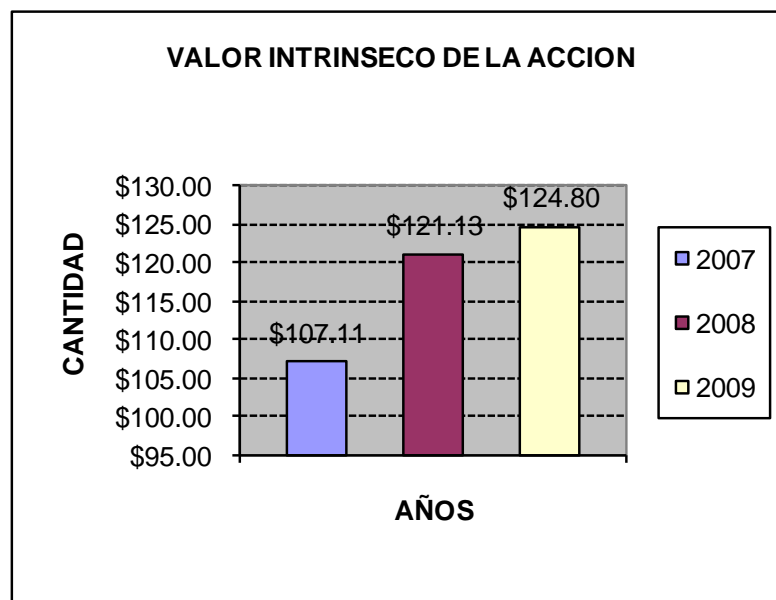
EL resultado anterior muestra que la compañía obtuvo una utilidad por acción en circulación de \$18.38 para el 2007, \$13.11 para el 2008 y \$3.67 para el 2009. Como las utilidades disminuyeron para los dos últimos años en estudio, debido a las bajas ventas y otros factores señalados anteriormente, el impacto también se ve reflejado en el valor de las acciones.

La UPA es aceptable ya que supera lo mínimo esperado de \$2.16 por acción.

²⁶ REPRESENTA EL 1.89% DE RENDIMIENTO PROMEDIO SOBRE LOS AHORROS BANCARIOS A PLAZO

²⁷ DATO OBTENIDO DE LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

| Razones de eficacia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------------|---|----------|----------|----------|
| Valor intrínseco de la acción: | (Total del patrimonio-valor nominal de las acciones)/número de circulación de acciones ordinarias = | \$107,11 | \$121,13 | \$124,80 |



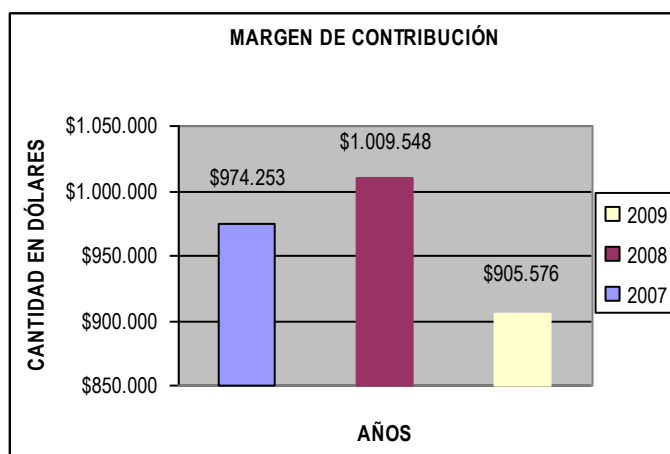
Se debe considerar como medida de medición, el valor de mercado de la acción ²⁸

Indica que las acciones poseen dentro del patrimonio un valor adicional de \$107,11 para el 2007, \$121,13 para el 2008 y \$124,80 para el 2009. El incremento se dio debido a que las utilidades de cada periodo se acumularon aumentando la estructura patrimonial. Para determinar la aceptación del resultado es necesario conocer cuanto estaría dispuesto un inversionista a pagar por cada acción de la compañía.

²⁸ NO SE TIENE PARAMETRO DE MEDICION. SE DEBE CONSIDERAR QUE TANTO SE PIERDE O SE GANA SI SE QUIERE NEGOCIAR LAS ACCIONES

| Razones de eficacia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------|---|-----------|-------------|-----------|
| Margen de contribución: | Precio de venta-Costo variable unitario = | \$974.253 | \$1.009.548 | \$905.576 |

| CALCULO DEL PORCENTAJE (MARGEN DE CONTRIBUCION) | | | |
|--|-------------|------------------------|------------|
| PERIODO | VENTAS | MARGEN DE CONTRIBUCION | PORCENTAJE |
| 2007 | \$2.106.659 | \$ 974.253 | 46% |
| 2008 | \$2.098.887 | \$ 1.009.548 | 48% |
| 2009 | \$1.946.042 | \$ 905.576 | 47% |



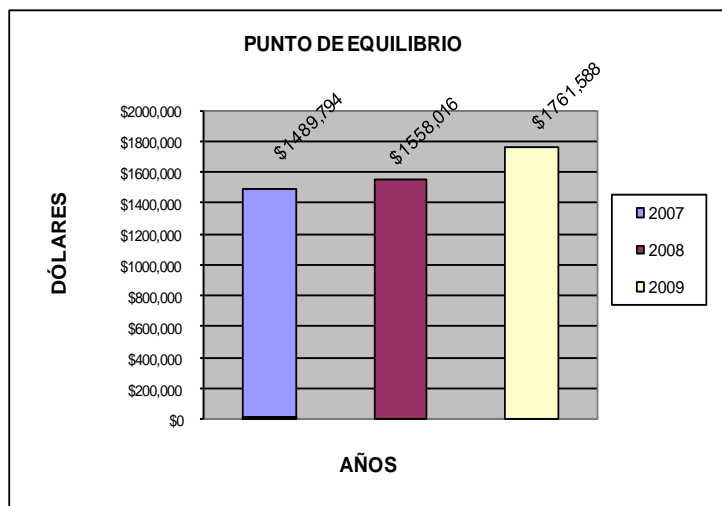
El margen de contribución debería ser del 47% ²⁹

Los resultados anteriores indican que para el año 2007 se obtuvo un margen de contribución de \$974,253.00 y representan el 46% de las ventas netas, cantidad con la que se cuenta para hacerle frente a los costos fijos y que son aportados por los productos que vende la empresa, para el 2008 el margen fue de \$1,009,548.00 representando un 48% y para el 2009 generó \$905,576.00 que equivale al 47%. La variación en estos periodos está condicionada por el costo de venta (a menor costo de venta mayor margen de utilidad).

Para el 2007 no se acepta el margen bruto, sin embargo la situación es aceptada en 2008. En el 2009 no se puede aceptar un rendimiento que únicamente permite pagar las obligaciones fijas.

²⁹ CORRESPONDE AL PORCENTAJE NECESARIO PARA CUBRIR LOS COSTOS FIJOS

| Razones de eficacia | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------------------|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Punto de equilibrio: | Costo fijo/margen de contribución = | \$1.489.793,80 | \$1.558.015,52 | \$1.761.588,25 |



El punto de equilibrio debería de estar con un nivel de ventas de \$2,050,529.38 ³⁰

Para que la empresa lograra cubrir sus costos fijos tuvo que vender \$1,489,793.80 en el 2007, para el año 2008 \$1,558,015.52 y para el 2009 \$1,767,588.25, los cuales fueron superados. El incremento en los requerimientos para solventar sus gastos fijos se debió a que la carga financiera creció por la adquisición de más préstamos. Se puede decir que la organización está en la capacidad de poder alcanzar lo niveles deseados en ventas para hacer frente a sus pagos permanentes.

¿Se pueden reducir los costos fijos en la organización?

Si se parte que los gastos fijos corresponden a las erogaciones cuyo valor no se modifica con la actividad operativa; se tiene, que varían con el tiempo y no con la operación. No cambian durante un periodo específico sino en un lapso mayor de tiempo.

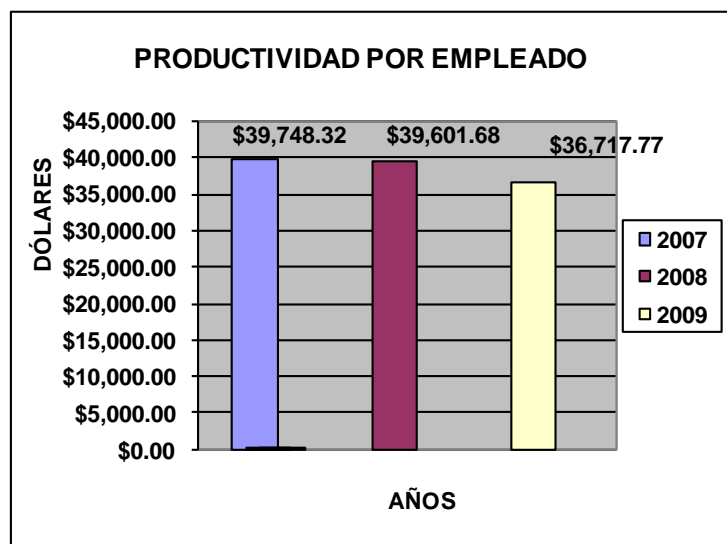
Para dar respuesta a esta interrogante es necesario tener en cuenta el criterio empresarial, es decir, que tan dispuesta está la gerencia en estos momentos en arremeter contra algunos desembolsos obligatorios o permanentes, entre los cuales se tienen los salarios, alquileres, etc, que provocarían efectos adversos sobre los resultados de la entidad.

³⁰ ES EL PROMEDIO DE LOS COSTOS FIJOS QUE SE TUVIERON ENTRE LOS AÑOS 2007 HASTA 2009

Lo anterior permite plantear un escenario en el cual difícilmente pueden disminuirse, ya que no se pretende despedir empleados ni cambiar sustancialmente la estructura actual. Hay que esperar que estos se vean reducidos con la amortización de las deudas a largo plazo que se tienen.

2.2.7.4 RAZONES DE PRODUCTIVIDAD

| Razones de productividad | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------------|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Productividad por empleado: | Ventas/número de empleados(53) = | \$39.748,32 | \$39.601,68 | \$36.717,77 |



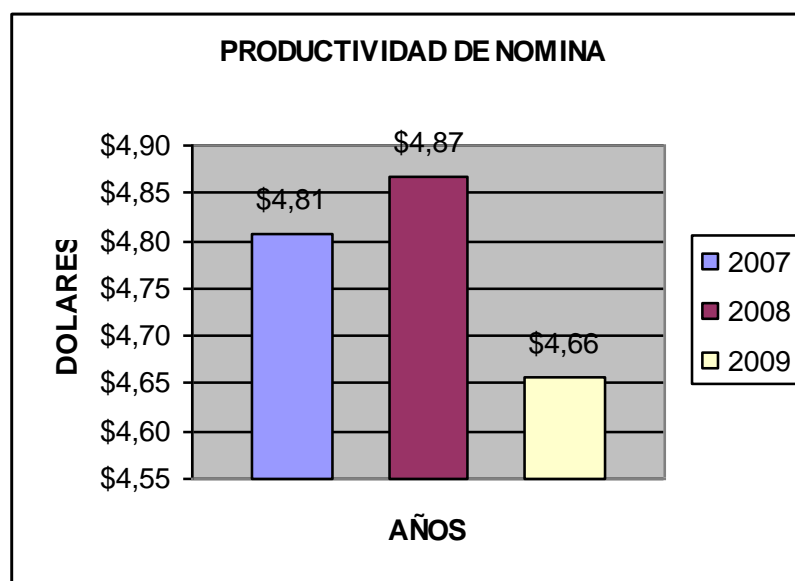
La productividad por empleado debería ser de \$30,247.78 ³¹

Significa que cada empleado produjo en ventas un valor de \$39,748.32 para el 2007, \$39,601.68 para el 2008 y \$36,717.77 para el 2009. La disminución experimentada de estos valores se debió a que las ventas decrecieron durante estos tres periodos.

El valor de productividad por empleado es aceptable para los accionistas ya que supera lo esperado de \$30,247.78.

³¹ SE PARTE DE LAS VENTAS PROMEDIO REQUERIDAS PARA CUBRIR LOS COSTOS FIJOS; EL NUMERO DE EMPLEADOS DE PLANILLA SON 53

| Razones de productividad | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------------|------------------------------|--------|--------|--------|
| Productividad de la nómina: | Ventas/ valor de la nómina = | \$4,81 | \$4,87 | \$4,66 |



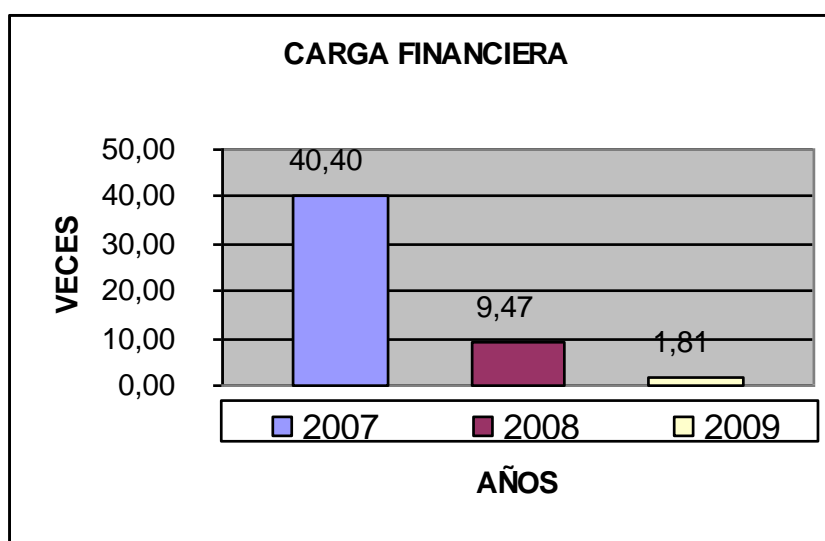
La productividad de la nómina debería ser de \$3.74 ³², como resultado de dividir las ventas promedio para cubrir costos y el valor promedio de la planilla durante los últimos 3 años.

Significa que para el 2007 por un dólar en la planilla invertido obtuvieron \$4,81 en ventas, en el 2008 \$4,87 y en el 2009 \$4,66. Las variaciones se deben a la disminución de las ventas y al pago de comisiones que perciben los vendedores por categoría de producto.

La productividad de la nómina es aceptado por los dirigentes de la empresa ya que es mayor al rendimiento esperado de \$3.74.

³² EL VALOR CONSIDERADO POR VENTAS ES EL PROMEDIO DE LAS MISMAS PARA EL PERIODO 2007-2009 QUE SE REQUIEREN PARA CUBRIR EL COSTO FIJO DE CADA AÑO

| Razones de productividad | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|---|----------|---------|---------|
| Carga financiera: | Utilidad operacional/gastos financieros = | 40 veces | 9 veces | 2 veces |



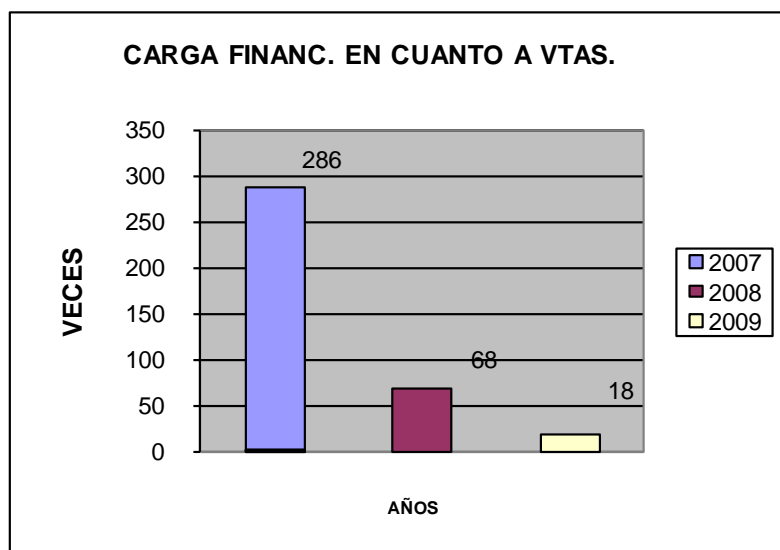
Se espera que la carga financiera fuera mayor a 6 veces ³³

Indica que en 2007 la empresa tuvo una capacidad de cubrir su carga financiera en 40 veces con su utilidad operativa, en el 2008 fue de 9 veces la capacidad y en el 2009 de 2 veces. El decremento de estos valores se da por el incremento de la carga financiera proveniente de la obtención de nuevos préstamos a partir del 2008.

El dato es alarmante debido a que la reducción de la capacidad para cubrir la carga financiera se ha visto reducida bruscamente hasta por 38 veces su capacidad entre el 2007 y el 2009. Lo anterior determina que el resultado es aceptado por la gerencia para los primeros dos años, sin embargo, la situación se complica para el 2009, debido a que se encuentra debajo de 6 veces.

³³ SE PARTE DE LA UTILIDAD OPERATIVA PROMEDIO PARA EL PERIODO 2007-2009 Y EL INGRESO ESPERADO MÍNIMO PARA CUBRIR LOS GASTOS PERMANENTES

| Razones de productividad | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------|----------|----------|
| Carga financiera en cuanto a ventas: | Ventas/obligaciones financieras = | 286 veces | 68 veces | 18 veces |



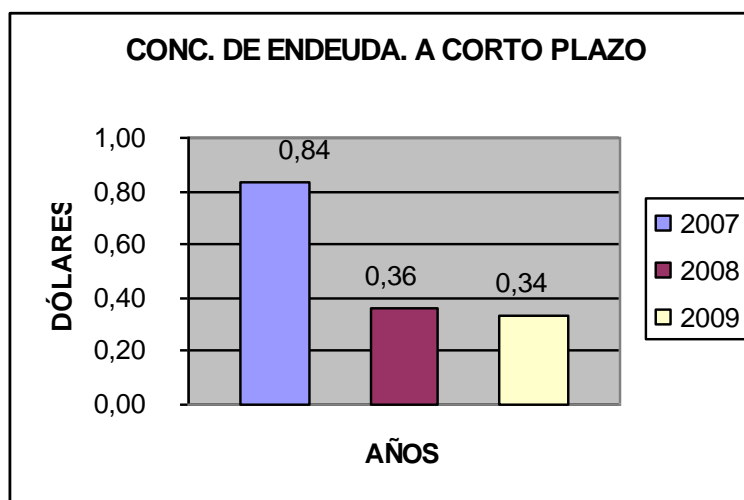
La carga financiera en cuanto a las ventas debería ser de 11 veces ³⁴

En el 2007 la empresa estuvo en la capacidad de cubrir su carga financiera en 286 veces con el valor de sus ventas, en el 2008 su capacidad disminuyó hasta 68 veces y en el 2009 bajó hasta 18 veces. De igual forma que la utilidad operativa vs gastos financieros, este indicador muestra que la capacidad de pago ha disminuido debido al incremento en los compromisos bancarios. El resultado es aceptado por la organización en cuanto al parámetro establecido, pero malo si se visualiza que la carga financiera absorbe cada vez más recursos y mantener el mejor rendimiento implica hacer crecer los ingresos.

³⁴ LAS VENTAS UTILIZADAS SON LOS INGRESOS REQUERIDOS PARA CUBRIR LOS COSTOS FIJOS

2.2.7.5 RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---------------------------------|--------|--------|--------|
| Concentración del endeudamiento a corto plazo | Pasivo corriente/pasivo total = | \$0,84 | \$0,36 | \$0,34 |



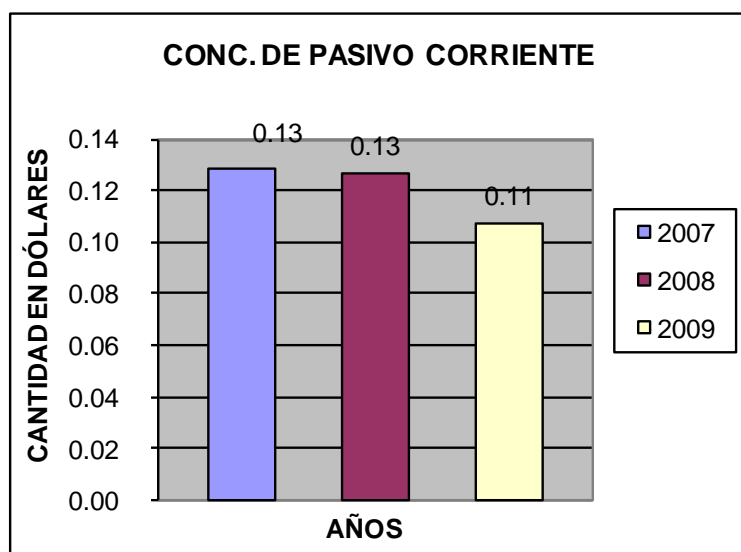
La concentración de endeudamiento a corto plazo debería ser de \$0.51 ³⁵

El indicador muestra que por cada dólar en pasivos en el 2007 se tiene un valor de \$0.84 en pasivo corriente, en el 2008 \$0.36 y en el 2009 un valor de \$0.34. Este decremento en los últimos dos periodos se dan como resultado de la adquisición de nuevos préstamos a largo plazo, lo cual aumentó el total de pasivos. Cabe mencionar que si el resultado es mayor a 1 se atenta contra la liquidez y si es menor, la solvencia.

El resultado es aceptado en el 2007; pero rechazado en los últimos dos periodos.

³⁵ SE TOMA COMO BASE QUE LAS ACTIVIDADES DE CADA ENTIDAD DEBEN SER FINANCIADAS CON EL MENOR COSTO POSIBLE.. EL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO DEBE SER MAYOR QUE LAS DEUDAS DE MAYOR PROLONGACIÓN

| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------------|--|--------|--------|--------|
| Concentración del pasivo corriente: | Pasivo corriente/pasivo + patrimonio = | \$0,13 | \$0,13 | \$0,11 |



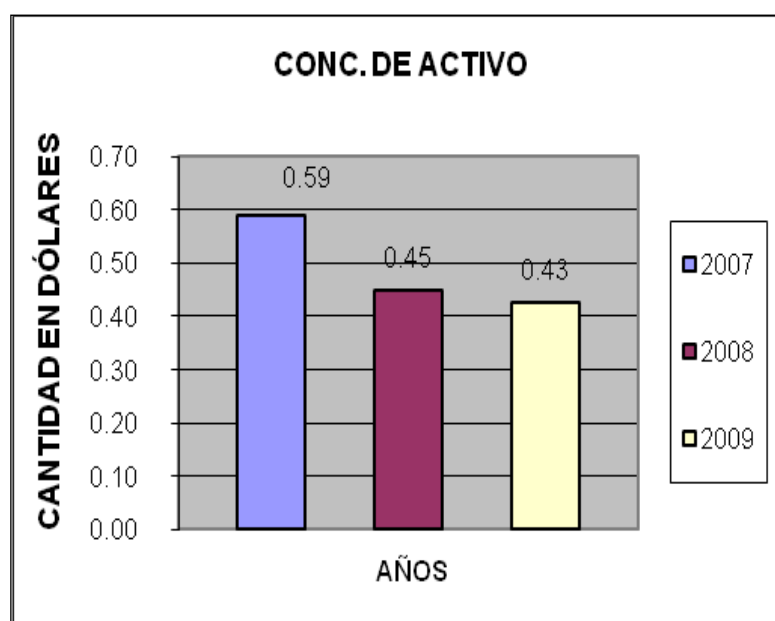
Se debería tener una concentración de pasivo corriente de \$0.26³⁶

Indica que el pasivo corriente auxilia en un nivel muy bajo los activos de la compañía. En el 2007 se debe en el pasivo corriente \$0.13 con relación al patrimonio y el pasivo total, en el 2008 se mantuvo en \$0.13 y el 2009 de \$0.11. Lo anterior está dado por el incremento en los bienes de la entidad a partir del 2008 con la construcción del nuevo edificio que superó el millón de dólares y aumentó la deuda a largo plazo. Este análisis debe ser completado con la verificación de la concentración del activo corriente respecto de los activos totales para establecer si las deudas corrientes no subsidian las operaciones.

Los datos muestran que el grado de concentración de los pasivos corrientes es aceptable para la compañía ya se ubican por debajo de lo sugerido \$0.26 por cada dólar de activos que se posee.

³⁶ SE PARTE DEL SUPUESTO DE QUE LAS OPERACIONES DEBEN SER SUBSIDIADAS POR LAS DEUDAS CORRIENTES; ACTIVO CORRIENTE MULTIPLICADO POR LA CONCENTRACION DEL PASIVO CORRIENTE (VER CASO ANTERIOR)

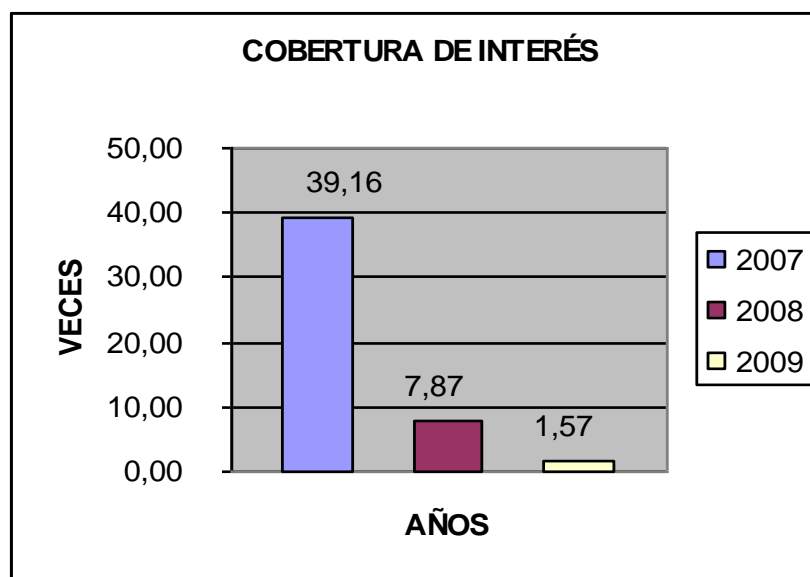
| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|------------------------------------|----------------------------------|--------|--------|--------|
| Concentración de activo corriente: | Activo corriente/ total activo = | \$0,59 | \$0,45 | \$0,43 |



Representa que de cada dólar que se tiene en los activos totales \$0.59 corresponden al activo corriente en el 2007; \$0.45 para el 2008 y \$0.43 para el 2009. Los datos que se tienen en el primer año corresponden a más del 50% del total de los activos pero ha reducido gradualmente debido al incremento de los bienes no corrientes en el 2008.

Si se compara el grado de concentración de los activos y pasivos corrientes, se puede determinar que dichas deudas pueden ser cubiertas con la cantidad de activos corrientes. Esto da paso a decir que las obligaciones de largo plazo y el patrimonio subsidian las operaciones, teniendo mayor riesgo de solvencia.

| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|--|-------------|------------|------------|
| Cobertura de intereses: | Utilidad antes de intereses e impuestos/gastos por intereses pagados = | 39,16 veces | 7,87 veces | 1,57 veces |



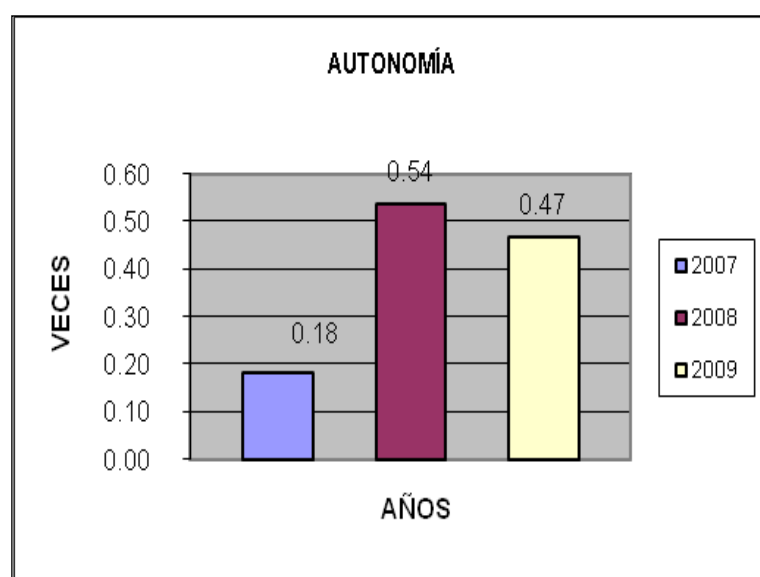
La cobertura de intereses debería ser de 25 veces ³⁷

Significa que la utilidad antes de impuestos e intereses fue capaz de cubrir en el 2007 una cantidad de 39,16 veces la carga financiera, en el 2008 fue de 7,87 y en el 2009 de 1,57. La disminución de la capacidad de cobertura de las utilidades se debe al incremento de la carga financiera pagada en el 2008 y 2009.

La entidad acepta los resultados de la cobertura de intereses para el 2007 pero rechaza para los periodos 2008 y 2009 ya que se concentran debajo del nivel adecuado de 25 veces la capacidad de cubrir la carga financiera.

³⁷ SE TOMA COMO BASE EL RESULTADO QUE ARROJA EL AÑO 2006 YA QUE SE MANTUVO UN NIVEL DE ENDEUDAMIENTO QUE PERMITÍA CUBRIR LAS OBLIGACIONES SIN MAYOR DIFICULTAD

| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|
| Autonomía | Pasivo total /patrimonio = | 0.18 veces | 0.54 veces | 0.47 veces |



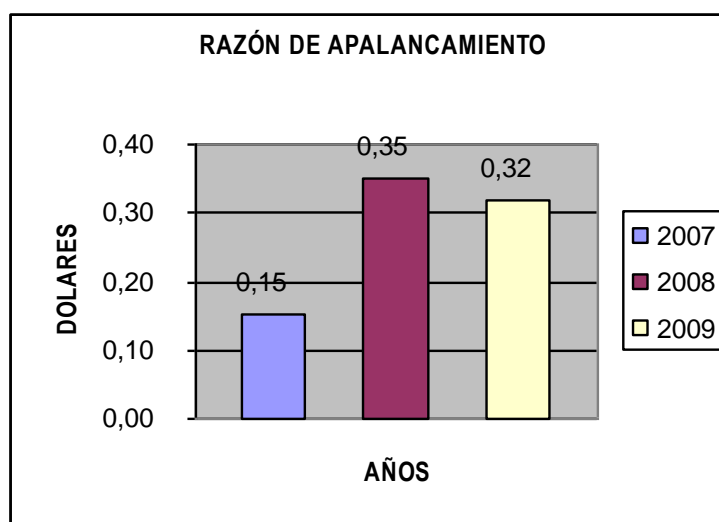
El nivel de autonomía debería ser de 0.20 veces ³⁸

Esta razón muestra la relación de los recursos aportados por fuentes externas y los fondos aportados por los accionistas, lo cual indica que por cada dólar de patrimonio en el año 2007 se financió con \$0.18 de pasivo, \$0.54 en el 2008 y \$0.47 para el año 2009. Las variaciones que se denotan surgen por el contrato de nuevos préstamos en el 2008 y 2009.

Los resultados muestran que se podría aceptar el grado de autonomía determinado para el 2007 pero se rechazar para los periodos 2008 y 2009 ya que se ubican por encima de \$0.20

³⁸ EL AÑO BASE PARA MEDIR LA AUTONOMÍA ES EL 2006

| Razones de endeudamiento | Descripción | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|-------------------------------|------|------|------|
| Apalancamiento | Pasivo total / activo total = | 15% | 35% | 32% |



Es recomendable que el apalancamiento se mantenga en un 50% ³⁹

Este ratio financiero indica en que medida los pasivos están financiando el total de activos, para el año 2007 fue necesario \$0.15 de pasivo, para el 2008 de \$0.35 y para el 2009 fue de \$0.32. Esto es considerable ya que un promedio del 70% esta siendo financiado con el patrimonio de la entidad. El incremento en los dos últimos años del apalancamiento financiero se debió a la obtención de nuevos préstamos.

Para hacer una consideración sobre los resultados es necesario mencionar que si se tienen mayores compromisos y obligaciones la entidad se volverá dependiente de la deuda y no será autosostenible. En tal sentido, se dice que los resultados son malos en la medida que aumenta el apalancamiento.

Se tiene que para el periodo comprendido entre el 2007 y 2009 se acepta el nivel de apalancamiento ya que se mantiene por debajo del 50% estimado.

³⁹ SE PARTE DE QUE EL APALANCAMIENTO TIENE IMPACTO DIRECTO SOBRE LAS VENTAS, DE TAL FORMA QUE HAY QUE BUSCAR UN EQUILIBRIO ENTRE LOS MISMOS; A MAYOR APALANCAMIENTO DEBERÁ SER MAS ALTO EL VALOR POR INGRESOS

2.2.8 PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN EMPRESA PRODUCTOS DE FERRETERIA

A. Ventas bajas

Identificación del problema y riesgo

Uno de los problemas que enfrenta el sector es la disminución de las ventas, lo cual representa menor cantidad de dinero y baja capacidad de pago de sus obligaciones. Si persiste esta tendencia, el riesgo de ver disminuida la operatividad se vuelve más latente.

Grado de importancia

El eje principal sobre el cual se mueve la actividad de las empresas son sus ventas, por tanto, es de vital importancia que exista una relación sobre los flujos de ingresos con los gastos generados.

B. Análisis en proyectos de inversión

Identificación del problema y riesgo

Cuando se decide efectuar desembolsos en activos fijos o adquisición de inventario, de los cuales se espera obtener flujos de efectivo futuros, no se hace una evaluación previa basada en los riesgos inherentes a dicha inversión; esto ocasiona que el dinero invertido se convierta con el tiempo en un gasto que no se podrá recuperar.

Grado de importancia

Evitar la utilización de fondos destinados a una inversión de cualquier índole de la cual no se haya hecho una evaluación de los resultados y de su recuperación, representa disminuir el riesgo de perder capacidad financiera frente a otras oportunidades de negocios o disponibilidad de recursos.

La importancia de que las firmas evalúen los proyectos en los cuales invierten, radica en una adecuada utilización productiva de los recursos económicos de los cuales disponen, ya sea por excedente de recursos o por necesidades específicas, de igual manera cabe señalar que hacer una evaluación de un proyecto no implica ninguna garantía que será exitoso por los posibles riesgo que se pueden correr.

C. Evaluación del impacto de la distribución o uso de las utilidades sobre el efectivo

Identificación del problema y riesgo

Se ha determinado que las empresas ferreteras no realizan un estudio sobre el impacto generado en el efectivo cuando se hace uso de la utilidad que se tiene para ser distribuida. Es necesario decir que el efecto es grave, si se dispone de poco dinero y se gastan los beneficios decretados o de los cuales se tiene derecho, provocando una situación en la cual disminuye su capacidad de pago.

Grado de importancia

La importancia de evaluar este problema, radica en que las organizaciones deben tener presente que ante una situación de inestabilidad financiera, no es conveniente restar fondos que pueden ser utilizados para subsidiar las obligaciones inmediatas y que deben hacer el esfuerzo para reinvertir las utilidades de operaciones anteriores, de tal forma que no se afecte los beneficios de los dueños ni de la empresa. Además, esto permite no utilizar fondos provenientes de créditos.

D. Falta de utilización de herramientas de análisis

Identificación del problema y riesgo

Aunque se utilicen los presupuestos como herramienta de la gestión administrativa, no indica que se esté utilizando el mecanismo más adecuado. Los problemas de liquidez deben ser tratados bajo un esquema distinto, como el uso de razones financieras, de lo contrario no se tendrá una visión más clara de cómo superar la crisis.

Grado de importancia

La importancia de utilizar métodos de análisis como las razones financieras radica en la información que suministran para ayudar a tomar correctas y definidas decisiones.

E. Revisión del retorno del efectivo

Identificación del problema y riesgo

Se ha detectado que la mayor parte de las ferreterías no realizan una evaluación sobre el retorno de efectivo lo cual impide establecer el tiempo en el que se recupera el dinero invertido. El riesgo de no medir el ciclo del efectivo limita conocer los factores que afectan la disponibilidad en cuanto a la recuperación de las cuentas por cobrar y la rotación de inventario.

Grado de importancia

La importancia de este análisis es contar con un indicador que permita conocer cuánto se debe de esperar a que el efectivo fluya nuevamente hacia la empresa el cual será utilizado para cubrir las deudas.

F. Inventario obsoleto

Identificación del problema

La compañía posee inventario obsoleto que no cumple con las condiciones para la venta y sobre los cuales no se espera ningún beneficio.

Grado de importancia

Si el inventario es vendido a instituciones que reciclen la materia prima de éstos, se puede generar nuevos ingresos de efectivo que ayuden a cubrir gastos.

G. Traslado de edificio a propiedad de inversión

Identificación del problema

Se ha determinado que el nuevo edificio construido en el año 2008 para funcionar como sala de venta número 5, no genera incremento considerable en los ingresos de la organización. Por lo antes mencionado se está considerando utilizar el nuevo edificio como una propiedad de inversión, ya que no está cumpliendo el fin para el cual se dio origen a la construcción del mismo (aumentar considerablemente las ventas), sin embargo, incrementó la carga financiera de la firma.

Ventas anuales por sucursal

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | | | |
|---------------------------------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| VENTAS POR SUCURSALES | | | | | |
| VENTAS / AÑOS | | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 (p) |
| Sucursal | 1 | \$ 215.351,00 | \$ 237.009,00 | \$ 107.513,00 | \$ 61.443,08 |
| Sucursal | 2 | \$ 217.238,00 | \$ 291.523,00 | \$ 298.399,00 | \$ 309.160,92 |
| Sucursal | 3 | \$ 67.915,00 | \$ 67.318,00 | \$ 68.547,00 | \$ 67.112,16 |
| Sucursal | 4 | \$ 88.622,00 | \$ 63.517,00 | \$ 56.845,00 | \$ 73.945,40 |
| Sucursal | 5 | | | \$ 71.816,00 | \$ 155.411,62 |
| Casa matriz | | \$ 1.496.101,00 | \$ 1.414.253,00 | \$ 1.302.815,00 | \$ 1.262.491,49 |
| Exportaciones | | \$ 21.434,00 | \$ 23.699,00 | \$ 38.280,00 | \$ 14.964,50 |
| Vendedores | | | \$ 1.570,00 | \$ 1.827,00 | |
| Totales | | \$ 2.106.661,00 | \$ 2.098.889,00 | \$ 1.946.042,00 | \$ 1.944.529,17 |

Variación anual en ventas

| Incremento/decremento en ventas | | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| Ventas | -0,37% | -7,28% | -0,08% |

Grado de importancia

La importancia de esta alternativa es buscar nuevas formas de inversión para generar mejores flujos de efectivo.

H. Gastos no deducibles

Identificación del problema

Durante los últimos tres años la entidad ha gastado en promedio un 3% de las utilidades brutas en gastos no deducibles, lo cual ha permitido desviar fondos para otras operaciones no propias del negocio, reduciendo la capacidad de pago frente a otras necesidades.

Grado de importancia

Analizar esta situación permite redefinir el esquema de cómo utilizar los recursos, de tal forma que el destino de las utilidades operativas, se ocupen para los fines propios de la empresa.

I. Niveles de endeudamiento

Identificación del problema

No se tiene establecido un porcentaje máximo de deuda sobre los activos.

Grado de importancia

Al definir el grado de endeudamiento permitido para la empresa se evita caer en mayores riesgos financieros, debido a que las instituciones financieras determinan ciertos parámetros al momento de aprobar los créditos, pero que no pueden ser convenientes para los intereses de la empresa. No se debe hacer uso indiscriminado de la capacidad de endeudamiento.

2.2.9 IDENTIFICACION DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS QUE PUEDEN SER ADOPTADAS PARA EVALUAR LOS NIVELES DE LIQUIDEZ Y FINANCIAMIENTO

Al analizar e identificar los aspectos claves que reflejan las debilidades del sector en estudio se hace mención de diferentes tipos de estrategias que desde el punto de vista financiero pueden contribuir al funcionamiento de la empresa y dependiendo del efecto que se persiga con éstas, se mencionan las siguientes:

A nivel de liquidez:

Entre las estrategias recomendadas para incrementar el ingreso de efectivo, se tienen:

- 1- Incrementar el volumen de ventas con relación a su costo beneficio
- 2- Incrementar el precio de venta con relación al grado de elasticidad de su demanda
- 3- Mejorar la mezcla de ventas (impulsando las de mayor margen de contribución)
- 4- Eliminar descuentos que podrían no contribuir en su rentabilidad.
- 5- Establecer una estratificación de la cartera de clientes y control permanente.
- 6- Realizar las mercancías de bajo movimiento, la obsolescencia y los deshechos.
- 7- Desapropiación de activos fijos.
- 8- Trasladar bienes de uso a bienes para inversión.

Estrategias recomendadas para disminuir las salidas de efectivo, son las siguientes:

- 1- Pagar comisiones sobre cobros, no sobre ventas.
- 2- Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores.
- 3- Rentar en lugar de comprar.
- 4- Evaluar un proyecto de inversión para la toma de decisiones.
- 5- Invertir en activos productivos.
- 6- Concentrarse en sus clientes actuales objetivos.
- 7- Disminuir los gastos no deducibles en términos fiscales y que no están relacionados con la actividad de la empresa.

Estrategias consideradas para acelerar las entradas de efectivo:

- 1- Solicitar anticipos a los clientes.
- 2- Acortar plazos de crédito y proporcionar descuentos por pronto pago.
- 3- Ofrecer ventaja a clientes habituales.

- 4- Gestión de cobros cuando se retrasan los pagos.
- 5- Vender al contado.
- 6- Reducir el inventario tanto como sea posible.
- 7- Buscar una máxima rotación de inventarios, aunque el margen de utilidad sea más bajo.
- 8- Acelerar los cobros tanto como sea posible sin emplear técnicas muy restrictivas para no perder ventas futuras.

Algunas de las estrategias para demorar las salidas de dinero:

- 1- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- 2- Adquirir los inventarios y otros activos en el momento más próximo cuando se van a necesitar
- 3- Realice canje con sus productos
- 4- Retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la empresa

A nivel de endeudamiento:

1. No manejar tarjetas empresariales que su uso no sea limitado y para fines exclusivamente de la empresa.
2. Buscar mejores opciones de crédito que busquen minimizar la carga financiera.
3. Delimitar el grado de endeudamiento máximo para la empresa que busque disminuir los riesgos de liquidez a corto y largo plazo
4. Buscar créditos con proveedores a los cuales se les compra en efectivo
5. Utilizar la autonomía financiera, capitalizando las utilidades obtenidas y disminuyendo la distribución de las mismas.

Todas las opciones pueden ser válidas pero siempre dependerá del perfil de la empresa.

2.2.10 IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

A. Incrementar el nivel de ventas

Determinación de las estrategias

Incrementar las ventas a través de la disminución del margen de utilidad para aquellos productos que sean más demandados en el mercado y entre estos revisar los que generen mayor grado de

contribución para ajustar su ganancia. Además, es necesario buscar mejores condiciones de precios con los proveedores.

Viabilidad de las estrategias

La estrategia planteada representa grandes retos para el sector, ya que muchos empresarios no consideran la disminución de los precios, al contrario enfatizan en incrementarlos para obtener mayores beneficios, pero puede implementarse desde la perspectiva de la competitividad del mercado. Al adoptar esta medida puede considerarse un periodo de tiempo corto de implementación, para evaluar los resultados.

B. Análisis previo sobre proyectos de inversión

Determinación de las estrategias

Las empresas deben eliminar las prácticas no valorativas al momento de invertir, con la evaluación de cada una de las variables que integran el proyecto de inversión; estas variables son: a) estimación del monto de la inversión, b) estimación de los flujos futuros esperados, c) monto o período en que se dará cada flujo futuro esperado y d) valor del dinero en el tiempo; con esto se trata de lograr una mayor oportunidad para aprovechar los recursos económicos.

Viabilidad de las estrategias

Las ferreterías lo que buscan es disminuir sus pérdidas y no incrementarlas, por esta razón deben plantearse si los ingresos derivados de un proyecto de inversión van a ser suficientes para hacerles frente a los compromisos adquiridos, por tanto, se vuelve necesario adoptar esta medida.

C. Evaluar del impacto de la distribución o uso de las utilidades sobre el efectivo

Determinación de la estrategia

Se debe evaluar el impacto sobre el efectivo cada vez que se decida decretar un reparto de utilidades o hacer uso de fondos que se tengan sobre dicho concepto, que ayude a tomar una decisión acertada que no comprometa los recursos financieros, de tal forma que las empresas utilicen la autonomía financiera, reutilizando las utilidades obtenidas o disminuyendo la distribución de las mismas, mejorando los flujos de fondos en el periodo que se requiera.

Viabilidad de la estrategia

La implementación de esta alternativa es la disponibilidad que tengan los socios o propietarios de que se lleve a cabo y se complicaría en la medida que los intereses de los dueños o accionistas se antepongan a resolver los problemas financieros del negocio.

D. Utilización de herramientas de análisis

Determinación de la estrategia.

Las empresas deben utilizar conjuntamente con los presupuestos el análisis financiero referente a la liquidez y solvencia para obtener información necesaria en la toma de decisiones.

Viabilidad de la estrategia

Adoptar este mecanismo de análisis no represente mayor complejidad siempre y cuando las cifras de los estados financieros se presenten de forma fiable y razonable.

E. Revisión del retorno del efectivo

Determinación de la estrategia

Se sabe que gran parte del sector no maneja cuentas por cobrar, es decir, que no representa un factor de riesgo. Entonces, se debe implementar estrategias sobre la rotación de inventarios o sobre las cuentas por pagar, y las opciones a recomendar son las siguientes:

- a) Buscar una máxima rotación de inventarios, aunque el margen de utilidad sea más bajo.
- b) Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.

Viabilidad de la estrategia

La oportunidad de esta estrategia es utilizar los recursos disponibles aplicando promociones a los inventarios que no tienen mayor rotación. Con respecto a los proveedores la comunicación es el punto esencial para negociar el plazo de pago.

F. Inventario obsoleto

Estrategia a seguir

Gestionar con una recicladora de materiales la compra del inventario obsoleto que permita recuperar el total del costo.

Viabilidad de la estrategia

En El Salvador existe una gran cantidad de empresas que se encargan de comprar hierro, plástico, aluminio, cobre y otras materias primas, de las cuales se compone el producto obsoleto. Además, no existe prohibición para hacer este tipo de operaciones en el país.

Implementación de la estrategia

Datos:

| | |
|--------------------------|--------------|
| Obsolescencia registrada | \$209,138.10 |
|--------------------------|--------------|

Consideraciones:

Es importante mencionar que la recuperación ideal es del 100%, sin embargo, no es posible, debido a que la valoración en el peso de los materiales no corresponde con el costo de los productos. Es por ello, que se reconoce una recuperación del 80% del costo del inventario, dicha cifra formaría parte de los ingresos. El inventario que se tiene obsoleto esta compuesto por repuestos de maquinaria no funcional en el mercado.

Cálculo:

| | |
|---|----------------------------|
| Recuperación esperada | 80% |
| Total del inventario dañado | \$209,138.10 |
| Resultado $\$209,138.10 \times 0.80$ | \$167,310.48 (incluye IVA) |
| El IVA corresponde a | \$19,248.11 |
| Ingreso por ventas de inventario obsoleto | \$148,062.37 |

Efecto tributario:

De acuerdo al Art. 29-A numeral 21 de la ley del impuesto sobre la renta no es deducible la pérdida que resulte de enfrentar el costo de adquisición y el valor de la venta de estos activos realizables. Pero se deberá enterar por anticipo a cuenta el 1.5% correspondiente al ingreso por la venta que es \$2,509.65

La operación será gravada con el IVA debiendo declarar por dicha venta un valor de \$19,248.11

Efecto financiero:

Se recupera parte del costo permitiendo mayor disponibilidad de efectivo hasta un 85.5% del valor recuperado, ya que se desembolsará en concepto de impuestos un 14.5% (13% IVA y 1.5% de pago a cuenta).

G. Traslado de edificio a propiedad de inversión

Estrategia a seguir

Hacer una investigación que permita determinar el valor de alquiler para ese inmueble y si el mercado demanda su uso. Si lo anterior procede, se debe trasladar el edificio a propiedades de inversión.

Viabilidad de la estrategia

En El Salvador existen expertos en el valúo de estos bienes que ayuda a obtener un dato bastante cercano a la realidad sobre este tema, ya que en la zona se utilizan locales similares que funcionan bajo la modalidad de arrendamientos operativos.

Implementación de la estrategia

Al considerar los flujos provenientes de esta alternativa es conveniente reconocer la reducción de los ingresos por el cierre de dicha sucursal.

La sucursal cinco maneja gran número de clientes que forman parte de las ventas de las demás sucursales. La empresa considera que un 7% de las ventas de la sucursal 5 representan a los clientes adicionales que se agregaron al entrar en funcionamiento.

Calculo de la disminución de las ventas al trasladar el activo como bien de uso propio a propiedad de inversión:

(p) Datos preliminares

Cálculo:

| | | |
|--|---------------------------|-------------------------------------|
| Reducción en ventas | $\$155,411.62 \times 7\%$ | \$ 10,878.81 |
| Reducción del gasto por comisión | $\$10,878.81 \times 4\%$ | \$ 435.15 |
| Gastos adicionales por el traslado de la mercadería de la sucursal | | \$ 1,000.00 |
| Utilidad bruta de sala de venta 5 (47%/ventas) | | $\$155.411,62 * 47\% = \$73,043.46$ |

Ingresos provenientes del alquiler del edificio:

En base a la revisión de los precios del mercado para el alquiler de dicho inmueble obtenidos de los clasificados y de acuerdo a la ubicación geográfica del mismo, se establece un valor mensual en concepto de alquiler de \$4,500.00.

Cálculo:

| | | |
|-------------------------------|----------|---------------------------------|
| Alquiler mensual | | \$4.500,00 |
| Contrato anual | 12 meses | \$4,500.00 X 12 meses |
| Otros ingresos esperados | | \$54,000.00 + IVA = \$61,020.00 |
| El IVA anual es de \$7,020.00 | | |

Efecto tributario:

Esta fuente de ingreso generará una nueva carga fiscal de forma mensual por el pago de IVA por \$7.020.00 en el año y el entero a cuenta por \$810.00, a la vez incrementará el pago del impuesto sobre la renta.

Si este mecanismo es implementado, se verán reducciones con relación a las ventas de hasta \$10,878.81 por el cierre de la sucursal, disminuyendo el pago de impuesto de forma general sobre dicha suma por un valor de \$1,414.25.

Efecto financiero:

Se tendrá un ingreso de operaciones no corrientes de \$54,000.00 anual, sin embargo, se le descontará la reducción esperada de ventas de la sucursal 5 al total de los ingresos; se erogará en concepto de gastos por traslado de mercadería y artículos de oficina de la agencia 5 a otras localidades por \$1,000.00; el gasto administrativo por el pago de comisión bajará en \$435.15 ya que no se pagará por la inexistencia de ventas de la sala clausurada.

H. Gastos no deducibles

Estrategia a seguir

Se debe reducir el gasto no deducible hasta un valor aceptable y razonable. Por tanto, se plantea que la empresa no debe manejar gastos que no correspondan a su actividad.

Viabilidad de la estrategia

El aprovechamiento de esta estrategia dependerá de la visión de los accionistas sobre el rumbo de la compañía, ya que forman parte de la gestión financiera. Se conoce que hay preocupación respecto de los niveles de solvencia y liquidez que se están experimentando. Ante tal situación, es conveniente pensar que la medida es aceptable.

Efecto fiscal:

La disminución del pago del impuesto sobre la renta. Se tendrán \$34,172.22 no deducibles en el año, de los cuales se debe pagar un 25% de ISR, se tendrá un ahorro de \$8,543.06.

Si la ley no permite deducirse la pérdida de capital, se debe colocar como valor no deducible el costo de venta correspondiente al 20% de la mercadería obsoleta no recuperado por \$67,075.73 que representa un impuesto por renta a pagar de \$16,768.93.

Efecto financiero:

Se tendrá una disponibilidad adicional por parte del gasto no deducible de \$34,172.22 que no se gastará (en el supuesto que la entidad no hará pagos que no correspondan al giro del negocio) más \$8,543.06 del no pagado, sumando \$42,715.28.

En cuanto al costo no deducible se tendrá una obligación por ISR de \$16,768.93; esta estrategia permite disponer de \$25,946.35 adicionales.

ESTRATEGIA DE ENDEUDAMIENTO

A. Endeudamiento

Estrategia a seguir

Verificar el nivel actual de deuda que se posee y definir un margen prudencial que oriente y ponga límite, al momento de adquirir préstamos.

Viabilidad de la estrategia

En cuanto al deterioro financiero que se está experimentando actualmente debido en gran parte al incremento de la carga financiera y teniendo la información que permita hacer las valoraciones necesarias, se considera que el mecanismo puede adoptarse.

Implementación de la estrategia

Equilibrio financiero

Existen factores que influyen de manera decisiva en el equilibrio financiero de una entidad uno de ellos es el riesgo inherente a la actividad propia de la empresa, aún cuando no utilizara como fuente de financiamiento las deudas y la posición de la administración de la firma en cuanto a ser más o menos agresivos en sus esfuerzos por obtener utilidades.

De acuerdo a lo expresado anteriormente y llevando este análisis al balance general, se logrará el equilibrio, partiendo del establecimiento de una correlación entre la estructura económica de la empresa y su organización financiera.

La entidad logrará un equilibrio financiero cuando los recursos permanentes (propios y ajenos a largo plazo) costean sus activos fijos y los recursos a corto plazo o pasivos circulantes se compensan con el activo circulante.

Activo corriente = Pasivo corriente

Activo fijo = Pasivo no corriente + capital

Cálculo:

Año 2009

Si se tienen dificultades con la rotación del inventario que afecta directamente los recursos propios líquidos (dinero), se hará una exclusión de los mismos al calcular el equilibrio financiero de la empresa. La prueba ácida será el indicador que servirá para dicho análisis.

Nivel de deuda a corto plazo:

$\$191,599 / \$397,842 = \$0.48$ Prueba ácida

Requerimiento para la prueba ácida sugerido por la empresa \$1.50

Entonces:

Prueba ácida = (Activos corrientes – Inventario) / Pasivo corriente

$\$1.5 = \$191,599.00 / X$

Donde:

X : Deuda a corto plazo

$$1.5X = \$191,599.00$$

$$X = \$191,599.00 / 1.50$$

$$X = \$127,732.67$$

Resultado: En cuanto al análisis obtenido con respecto a la prueba ácida, se necesita que la deuda a corto plazo sea menor en un 68% de los pasivos corrientes actuales para alcanzar el nivel de liquidez aceptable. Se concluye que el nivel máximo de endeudamiento a corto plazo no debe exceder el 8% sobre el activo corriente.

Nivel de endeudamiento bancario:

Se tiene:

| Deuda bancaria: | Monto |
|--|----------------|
| Porción corriente de deuda a largo plazo | \$128.994,00 |
| Préstamos a corto plazo | \$130.021,00 |
| Préstamos a largo plazo | \$748.180,00 |
| Total | \$1.007.195,00 |

Solvencia bancaria a corto plazo para 2009:

Total de la deuda bancaria \$1.007.195,00

Activo corriente \$1.585.853,00

Resultado 1,57 veces

Si se agrega a la evaluación el efecto de la rotación actual de los inventarios, se tiene:

Rotación de inventarios 0,71 veces

La recuperación del efectivo invertido en los inventarios requiere de 514 días o 1.4 años.

Datos:

| | |
|---|-----------------|
| Inventarios | \$ 1.394.254,00 |
| Años de espera para recuperación | 1,4 veces |
| Ajuste al valor realizable anual de los inventarios | \$ 995.895,71 |
| Diferencia | \$ 398.358,29 |

| | |
|---|-----------------|
| Activo corriente ajustado | \$ 1.187.494,71 |
| Deuda bancaria | \$ 1.007.195,00 |
| Solvencia bancaria a corto plazo ajustada | \$ 1,18 |

Evaluación de nivel de endeudamiento:

Solvencia bancaria = Activo corriente / deuda bancaria

2.5 veces = \$1,187,494,71/ X

Donde X es el nivel de deuda bancaria apropiada

$X = \$1,187,494.71 / 2.5$

$X = \$474,997.89$

Resultado:

Lo anterior significa que para tener un nivel adecuado de deuda bancaria, se requiere que la empresa no sobrepase el 30% de sus activos corrientes en concepto de préstamos bancarios.

Se recomienda que en el 2011 no haya adquisición de préstamos.

2.2.10.1 RESULTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

a. Cuantificación monetaria de estrategias

El siguiente cuadro muestra el resultado financiero si se lleva a cabo la implementación de las estrategias.

| CUADRO DE CUANTIFICACION DE LAS ESTRATEGIAS | | |
|---|---|----------------|
| Estrategia | Concepto | Valor |
| Venta de inventario obsoleto | Ingreso por venta de inventario obsoleto | \$ 148,062.37 |
| | IVA a pagar | \$ (19,248.11) |
| | Pago a cuenta | \$ (2,220.94) |
| | Disponibilidad de efectivo | \$ 126,593.32 |
| Traslado a propiedad de inversión | Ingreso no operativo | \$ 54,000.00 |
| | Decremento de ventas por cierre de sucursal | \$ (10,878.81) |
| | Gastos por traslado | \$ (1,000.00) |
| | Disminución de la comisión por reducción de las ventas | \$ 435.15 |
| | IVA a pagar | \$ (7,020.00) |
| | Pago a cuenta | \$ (810.00) |
| | Disponibilidad de efectivo | \$ 34,726.34 |
| Gastos no deducibles | Eliminación del gasto no deducible | \$ 34,172.22 |
| | Ahorro en pago de ISR | \$ 8,543.06 |
| | Pago de impuesto por costo no recuperado de inventario obsoleto | \$ (16,768.93) |
| | Disponibilidad de efectivo | \$ 25,946.35 |
| Disponibilidad total de las estrategias | | \$ 187,266.01 |

El recurso adicional que se detalla servirá para hacer frente a las necesidades operativas (gastos) y la diferencia que faltare para cubrir el pago del ISR.

b. Balance general proyectado

Establece la posición financiera de la entidad de forma estimada para el 2011

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|--|---------------------------|-----------------|--------------|
| BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 | | | |
| VALORES EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| (Cifras comparativas estimadas) | | | |
| | Aplicación de estrategias | Curso actual | Diferencia |
| ACTIVO | | | |
| Activo corriente | | | |
| Efectivo y equivalentes de efectivo | \$ 91,280.63 | \$ 43,222.78 | \$ 48,057.85 |
| Cuentas y documentos por cobrar | \$ 122,077.17 | \$ 122,077.17 | \$ (0.00) |
| Inventario Neto | \$ 1,324,431.33 | \$ 1,324,431.33 | \$ (0.00) |
| Total activo corriente | \$ 1,537,789.13 | \$ 1,489,731.28 | \$ 48,057.85 |
| Activo no corriente | | | |
| Propiedad planta y equipo neto | \$ 1,968,529.80 | \$ 1,968,529.80 | \$ - |
| Otros activos | \$ 20,303.89 | \$ 20,303.89 | \$ 0.00 |
| Total de activos no corrientes | \$ 1,988,833.69 | \$ 1,988,833.69 | \$ 0.00 |
| | | | \$ - |
| Total activo | \$ 3,526,622.82 | \$ 3,478,564.97 | \$ 48,057.85 |
| PASIVO | | | |
| Pasivo corriente | | | |
| Porción corriente de los préstamos bancarios a L.P. | \$ 58,890.63 | \$ 58,890.63 | \$ - |
| Préstamos bancarios a corto plazo | \$ 111,649.67 | \$ 111,649.67 | \$ 0.00 |
| Cuentas por pagar | \$ 73,380.88 | \$ 73,380.88 | \$ - |
| Dividendos por pagar | \$ - | \$ - | \$ - |
| Impuesto sobre la renta por pagar | \$ 49,571.18 | \$ 29,330.85 | \$ 20,240.33 |
| Cuentas y gastos acumulados por pagar | \$ 24,077.67 | \$ 24,077.67 | \$ 0.00 |
| Total pasivo corriente | \$ 317,570.03 | \$ 297,329.69 | \$ 20,240.34 |
| Pasivo no corriente | | | |
| Cuentas y documentos por pagar a largo plazo | \$ 1,000.00 | \$ 1,000.00 | \$ - |
| Préstamos bancarios a largo plazo | \$ 652,346.00 | \$ 652,346.00 | \$ - |
| Pasivo laboral | \$ 21,956.00 | \$ 21,956.00 | \$ - |
| Total de pasivo no corriente | \$ 675,302.00 | \$ 675,302.00 | \$ - |
| Total pasivo | \$ 992,872.03 | \$ 972,631.69 | \$ 20,240.34 |
| PATRIMONIO | | | |
| Capital social | \$ 2,533,750.79 | \$ 2,505,933.28 | \$ 27,817.51 |
| Reserva legal | \$ 1,398,798.00 | \$ 1,398,798.00 | \$ - |
| Utilidades acumuladas | \$ 242,126.00 | \$ 242,126.00 | \$ - |
| Utilidades del presente ejercicio | \$ 811,188.96 | \$ 811,188.96 | \$ - |
| | \$ 81,637.83 | \$ 53,820.32 | \$ 27,817.51 |
| Total pasivo más patrimonio | \$ 3,526,622.82 | \$ 3,478,564.97 | \$ 48,057.85 |

c. Estado de resultados proyectado

Muestra los ingresos, costos y gastos proyectados para el 2011 junto con la utilidad respectiva.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | | |
|---|-------------------------------|-------------------------|----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 | | | |
| VALORES PRESENTADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | | |
| (cifras comparativas) | | | |
| | Aplicación de las estrategias | Valores sin estrategias | Diferencia |
| INGRESOS | \$ 2,187,670.28 | \$ 1,997,068.95 | \$ 190,601.34 |
| Ventas netas | \$ 2,133,670.28 | \$ 1,996,486.72 | \$ 137,183.56 |
| Otros ingresos | \$ 54,000.00 | \$ 582.22 | \$ 53,417.78 |
| COSTO DE VENTA | \$ 1,237,528.76 | \$ 1,072,402.89 | \$ 165,125.88 |
| Utilidad bruta/perdida bruta | \$ 950,141.52 | \$ 924,666.06 | \$ 25,475.46 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | \$ 712,907.51 | \$ 712,342.67 | \$ 564.85 |
| Gastos de venta | \$ 455,435.07 | \$ 454,870.22 | \$ 564.85 |
| Gastos de administración | \$ 257,472.44 | \$ 257,472.44 | \$ (0.00) |
| Utilidad/pérdida de operación | \$ 237,234.01 | \$ 212,323.39 | \$ 24,910.62 |
| Gastos financieros | \$ 106,025.00 | \$ 95,000.00 | \$ 11,025.00 |
| Gastos no deducibles | \$ - | \$ 34,172.22 | \$ (34,172.22) |
| Utilidad antes de impuestos y reservas | \$ 131,209.01 | \$ 83,151.17 | \$ 48,057.84 |
| Reserva legal | \$ - | \$ - | \$ - |
| Utilidad antes de impuesto sobre la renta | \$ 131,209.01 | \$ 83,151.17 | \$ 48,057.84 |
| Impuesto sobre la renta | \$ 49,571.18 | \$ 29,330.85 | \$ 20,240.33 |
| Utilidad/pérdida neta del ejercicio | \$ 81,637.83 | \$ 53,820.32 | \$ 27,817.51 |

Determinación del ISR:

| CONCILIACION FISCAL | | |
|---|-----------------|---------------|
| | con estrategias | curso normal |
| Utilidad antes de impuestos | \$ 131,209.01 | \$ 83,151.17 |
| (+) Gastos no deducibles | | \$ 34,172.22 |
| Costo de venta no recuperado por venta de inventario obsoleto (*) | \$ 67,075.73 | |
| Utilidad sujeta a impuesto ISR | \$ 198,284.74 | \$ 117,323.39 |
| Tasa impositiva | 25% | 25% |
| Impuesto a pagar | \$ 49,571.18 | \$ 29,330.85 |

(*) Representa la pérdida de capital por venta del inventario obsoleto. Diferencia entre el costo registrado y el valor de venta.

d. Determinación de los nuevos flujos

Se detalla el efecto financiero que se tendrá para el 2011 en consideración a las variaciones en los ingresos y gastos.

| PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V. | | |
|---|--------------|---------------------------|
| ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011 | | |
| VALORES PRESENTADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA | | |
| (Cifras comparativas) | | |
| | curso normal | aplicación de estrategias |
| Flujos de efectivo de las actividades de operación | 195,908.45 | 243,966.29 |
| Utilidad del ejercicio | 53,820.32 | 81,637.83 |
| Reserva legal | 0.00 | |
| Depreciación | 73,727.00 | 73,727.00 |
| Cambios netos en activos y pasivos: | | |
| Aumento/disminución de cuentas por cobrar | 18,886.33 | 18,886.33 |
| Aumento/disminución de inventarios | 25,353.67 | 25,353.67 |
| Aumento/disminución en otros activos | 2,647.78 | 2,647.78 |
| Aumento/disminución de las cuentas por pagar | 5,148.38 | 5,148.38 |
| Aumento/disminución del ISR por pagar | 14,560.31 | 34,800.64 |
| Aumento/disminución de cuentas y gastos acu. X pag. | 1,764.67 | 1,764.67 |
| Flujos de efectivo de las actividades de inversión | (1,000.00) | (1,000.00) |
| Adquisición de propiedad, planta y equipo | (1,000.00) | (1,000.00) |
| Retiros de propiedad, planta y equipo | 0.00 | 0.00 |
| Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento | (202,372.00) | (202,372.00) |
| Adquisición de préstamos bancarios a corto plazo | 60,000.00 | 60,000.00 |
| Pago de préstamos bancarios a corto plazo | (85,000.00) | (85,000.00) |
| Contratación de préstamos bancarios a largo plazo | 0.00 | 0.00 |
| Pago de préstamos bancarios a largo plazo | (110,527.00) | (110,527.00) |
| Pago de dividendos | (63,029.00) | (63,029.00) |
| Pago de préstamos a terceros | (3,816.00) | (3,816.00) |
| Aumento/disminución de efectivo | (7,463.55) | 40,594.29 |
| Efectivo al inicio del año | 50,686.33 | 50,686.33 |
| Efectivo al final del año | 43,222.78 | 91,280.63 |

e. Comparativo de niveles de liquidez

Este cuadro presenta los resultados de las razones financieras para el año 2011 en función de la ejecución de las líneas de acción que se han planteado.

| COMPARATIVO DE RAZONES FINANCIERAS PROYECTADAS | | | |
|--|--------------|---------------------------|---|
| RAZON FINANCIERA | CURSO NORMAL | APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS | CONCLUSION |
| Liquidez inmediata | \$0.15 | \$0.29 | Se espera que el nivel de liquidez inmediata en el 2011 incremente en un 93% al aplicar las estrategias |
| Prueba ácida | \$0.56 | \$0.67 | El nivel de liquidez sin considerar la recuperabilidad de los inventarios, alcanzará un 21% de crecimiento al hacer efectivas las nuevas estrategias en el 2011 |

2.2.11 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACION FINANCIERA PARA EL CASO PRÁCTICO

- 1) La administración de los inventarios no ha sido la más adecuada, ya que existe un excedente de los mismos con respecto a las ventas reales que se generan en cada periodo. Este es uno de los problemas que más está afectado a la compañía ocasionando que estos recursos no produzcan beneficios ya que su costo de oportunidad se incrementa con el estancamiento de esos productos en bodega; estos valores pudieron ser orientados a otras actividades.
- 2) La inversión en el bien construido en el 2008 por más de un millón de dólares ha generado mayor carga financiera y no se están obteniendo los flujos esperados por la entidad, causando un desbalance en su liquidez y en la utilidad.

- 3) La empresa está incurriendo en gastos que no son indispensables y necesarios para su operatividad pudiendo aprovechar estos en activos realmente productivos.

- 4) Que los niveles de endeudamiento son elevados si se considera el flujo real de dinero para hacer frente a estas obligaciones, esto implica que el análisis debe girar entorno a este elemento y no al total de los recursos de fácil realización (activos corrientes).

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, Decreto Legislativo No. 381 de fecha 10 de junio de 2010, Código de comercio

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, Decreto Legislativo No. 233 de fecha 16 de diciembre de 2009, Código Tributario

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, Decreto legislativo No. 236 de fecha 17 de diciembre de 2009, Ley del impuesto sobre la renta

Guía de análisis de información financiera, Acosta Marroquín, Leonel Cornelio Año 2009

Guía básica para elaborar trabajos de investigación, Jovel Jovel, Roberto Carlos 2008

Introducción a la contabilidad financiera, Edición Horngren, Sundem, Elliotp

Referencias en línea

www.bancohipotecario.com.sv

www.cpcesfe2.org.ar/documentosvarios/niif_para_pymes.pdf

www.economia.com.mx/indicadores_economicos.htm

www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria

www.monografias.com/administracion_y_finanzas/index.shtml

www.monografias.com/trabajos30/estrategias-financieras/estrategiasfinancieras.shtml

www.monografias.com/trabajos7/anfi/anfi.shtml

www.uca.edu.sv

www.centralamericadata.com/es/article/home/crisis_economica_eeuu_afectara_en_el_salvador

www.laprensagrafica.com/index.php/opinion/editorial/31-editorial/2375preparandonos-para-la-crisis-economica-en-2009.html

www.laprensagrafica.com/.../97041-crisis-economica-en-el-salvador-aun-por-tocar-fondo.html

Tesis

Solórzano Aparicio, Xiomara Lissette, Diseño de estrategias financieras y mercadológicas para incrementar la cartera de créditos del Fondo Nacional para la Vivienda Popular destinadas al cuerpo de Agentes de la Policía Nacional Civil del área metropolitana de San Salvador. San Salvador, El Salvador, UES, 2006

Gonzalez Díaz, Luisa Francisca, López, Héctor Manuel, Outsourcing una alternativa para ejercer la profesión de la Contaduría Pública a través de los diferentes servicios que pueden brindarse mediante esta modalidad San Salvador, El Salvador, UES, 2006

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

| | | |
|---------|---|---|
| ANEXO 1 | : | Metodología de investigación |
| ANEXO 2 | : | Tabulación de datos |
| ANEXO 3 | : | Diagnóstico del problema |
| ANEXO 4 | : | Conclusiones y recomendaciones |
| ANEXO 5 | : | Cuestionario utilizado en la obtención de información |
| ANEXO 6 | : | Cuestionario para evaluación del caso presentado |

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

TIPO DE ESTUDIO

La investigación desarrollada es de tipo descriptivo ya que contiene un proceso detallado de las características del problema en base a los hechos que lo originaron. El objetivo del estudio no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

UNIVERSO Y MUESTRA

El universo de estudio fueron las ferreterías del municipio de Soyapango catalogadas como pequeños comerciantes y que están conformadas por menos de 4 empleados, dichos datos se obtuvieron de la Dirección General de Estadísticas y Censos de los datos presentados sobre el censo económico para el año 2005.

La determinación de la muestra es de forma aleatoria simple a través del método selección sistemática de elementos muestrales, aplicable al universo antes mencionado. La fórmula a utilizar por ser una población finita es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + (N-1) e^2}$$

Desarrollo:

Se considera que el nivel de confianza es del 95% y el margen de error es del 5%

$$Z^2 = 3.8416$$

P = 0.5 probabilidad de éxito de que la problemática exista

Q = 0.5 probabilidad de fracaso

$$N = 40$$

$$e^2 = 0.0025$$

$$n = \frac{(3.8416) 0.5 \times 0.5 (40)}{[(3.8416) 0.5 \times 0.5] + (40-1) 0.0025} = \frac{38.42}{0.9604+0.0975} = \frac{38.42}{1.0579} = 36$$

Nota: De las 36 empresas visitadas solamente 21 brindaron la información solicitada en la encuesta.

UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis considerada en la investigación fueron los contadores o representantes involucrados en la administración financiera de las empresas ferreteras en el municipio de Soyapango.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La técnica para la obtención de la información que se utilizó fue un cuestionario compuesto por veintitrés preguntas cerradas orientadas a recopilar los datos relacionados con la gestión financiera de las empresas.

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

El cuestionario utilizado fue una herramienta de trabajo que ha contribuido a obtener una visión más amplia de la forma de operar financieramente de algunas empresas ferreteras del municipio de Soyapango, según la muestra.

Las preguntas contenidas en el cuestionario fueron enfocadas sobre la tendencia y problemas financieros que ha tenido las empresas en los últimos años y cómo han enfrentado dicha situación.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida en el cuestionario se procesó en una cédula descriptiva que muestra las condiciones actuales de la compañía para observar la tendencia comparativa de los datos.

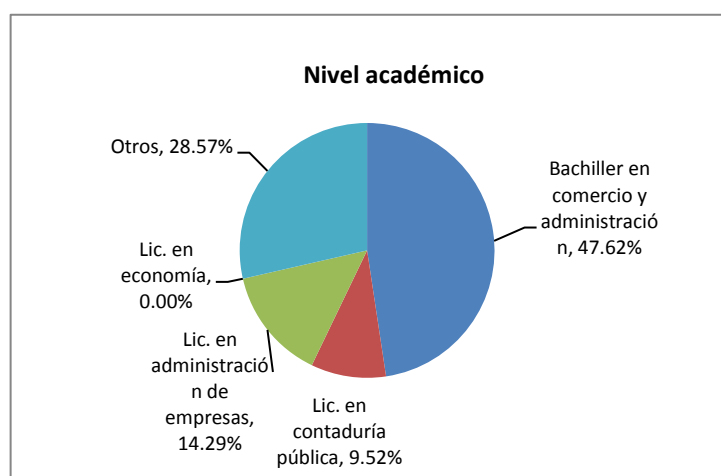
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

EL análisis se ha enfocado a relacionar los datos presentados en la cédula descriptiva a fin de obtener datos estadísticos que permitan evaluar las variables financieras que afectan el funcionamiento operativo de la compañía.

TABULACIÓN Y LECTURA DE DATOS

PREGUNTA 1. ¿Cuál es el nivel académico que posee?

| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Bachiller en comercio y administración | 10 | 47.62% |
| Licenciatura en contaduría pública | 2 | 9.52% |
| Licenciatura en administración de empresa | 3 | 14.29% |
| Licenciatura en economía | 0 | 0.00% |
| Otros | 6 | 28.57% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que el 47,62% que las personas encargadas de la gestión financiera de las empresas ferreteras de Soyapango, poseen un nivel académico de bachillerato, un 23.81% tiene una carrera relacionada licenciatura en administración y contaduría pública y un 28.57% han obtenido otro título académico.

PREGUNTA 2. ¿Cuántos años tiene en el desempeño de su profesión?

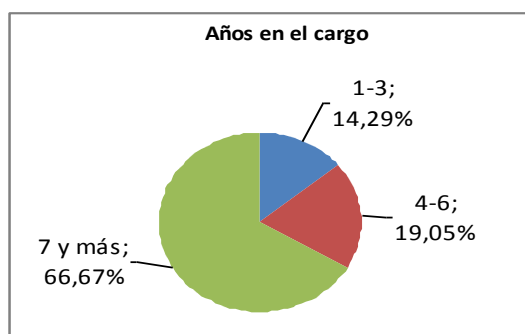
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 1-3 | 2 | 9.52% |
| 4-6 | 4 | 19.05% |
| 7 y más | 12 | 57.14% |
| No respondió | 3 | 14.29% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De la muestra en estudio se determinó que el 57,14% tiene de 7 años a más en el desempeño de su profesión o de haber terminado sus estudios y el resto tiene menos de 7 años de haber culminado su educación.

PREGUNTA 3. ¿Cuántos años tiene de laborar en la empresa y en el cargo asignado?

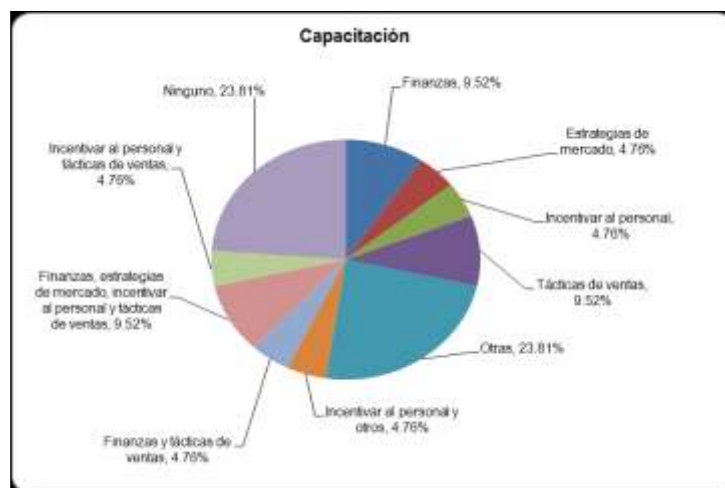
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 1-3 | 3 | 14.29% |
| 4-6 | 4 | 19.05% |
| 7 y más | 14 | 66.67% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



Del total de la muestra el 66,67% tiene 7 años o más trabajando en el cargo asignado y el resto posee menos de 6 años.

PREGUNTA 4. ¿Durante los años que tiene de laborar en la institución ha recibido alguna capacitación en?

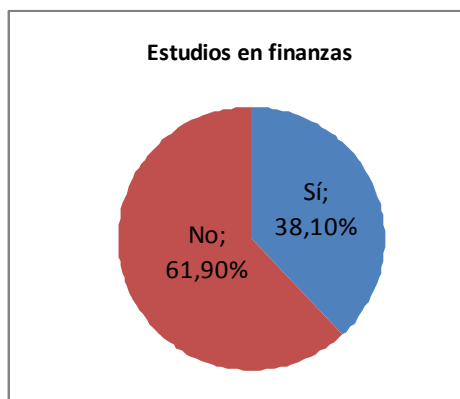
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|------------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Finanzas | 5 | 16,67% |
| Estrategias de mercado | 3 | 10,00% |
| Incentivar al personal | 5 | 16,67% |
| Tácticas de ventas | 6 | 20,00% |
| Otras | 6 | 20,00% |
| Ninguno | 5 | 16,67% |
| TOTAL | 30 | 100,00% |



Los resultados muestran que el 16.67% de las personas que están al frente de la dirección de las empresas ferreteras, han recibido capacitación en finanzas, un 20% en tácticas de ventas, un 16.67% para incentivar al personal, el 20% han tenido otro tipo de capacitación, un 10% en estrategias de mercado y el 16.67% no ha recibido capacitación alguna.

PREGUNTA 5. ¿En relación a su carga académica tiene especialización en análisis financiero?

| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 8 | 38.10% |
| No | 13 | 61.90% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De acuerdo a los resultados un 61,90% no tiene una especialización o capacitación en análisis financiero y un 38.10% si lo posee.

PREGUNTA 6. ¿Desde su punto de vista cuál ha sido la tendencia financiera de la empresa en los últimos años?

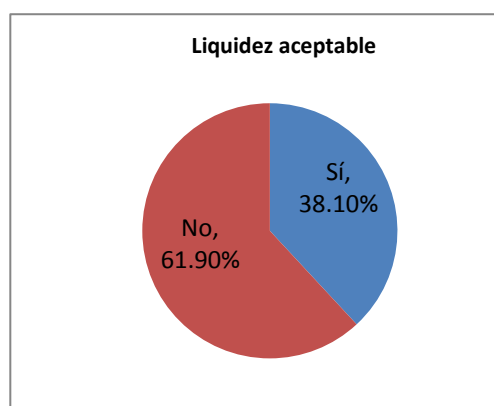
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Aumentado | 3 | 14.29% |
| Disminuido | 14 | 66.67% |
| Se mantiene | 4 | 19.05% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De acuerdo a los resultados de la muestra el 66,67% indica que la tendencia financiera de las empresas ha disminuido, el 14,29% que ha aumentado y el 19,05% considera que se ha mantenido.

PREGUNTA 7. ¿Es aceptable el nivel de liquidez actual para la organización?

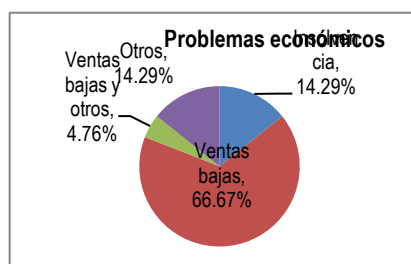
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 8 | 38.10% |
| No | 13 | 61.90% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De acuerdo a los datos obtenidos el 61,90% no está de acuerdo con el nivel de liquidez actual de las empresas y un 38.10% si lo está.

PREGUNTA 8. ¿De los siguientes problemas financieros cuales son los que considera que afectan a la empresa?

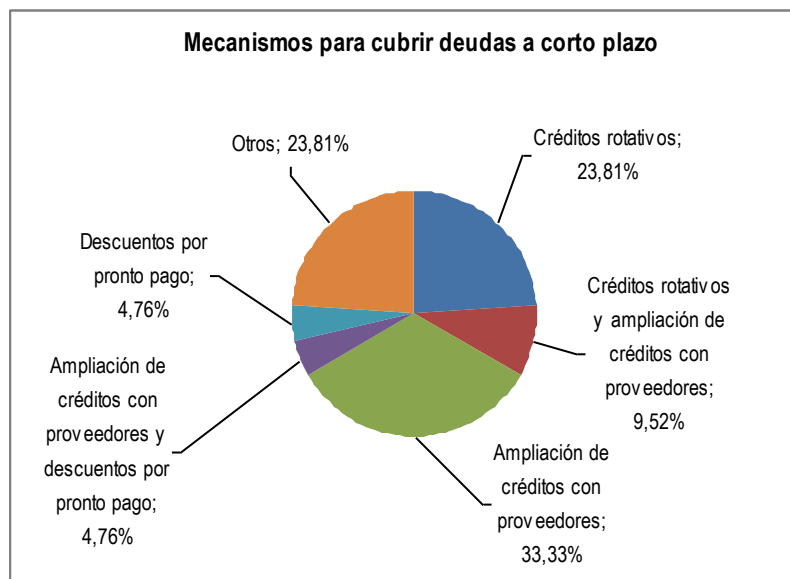
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|----------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Insolvencia | 3 | 14.29% |
| Ventas bajas | 14 | 66.67% |
| Ventas bajas y otros | 1 | 4.76% |
| Otros | 3 | 14.29% |
| TOTAL | 21 | 100.00% |



De acuerdo al sector ferretero el 71.43% está de acuerdo que el problema que más influye económicamente son las ventas bajas, un 14.29% considera que son los niveles de insolvencia y un 19.05% otras circunstancias.

PREGUNTA 9. ¿Cuál de los siguientes mecanismos utiliza para cubrir las deudas a corto plazo?

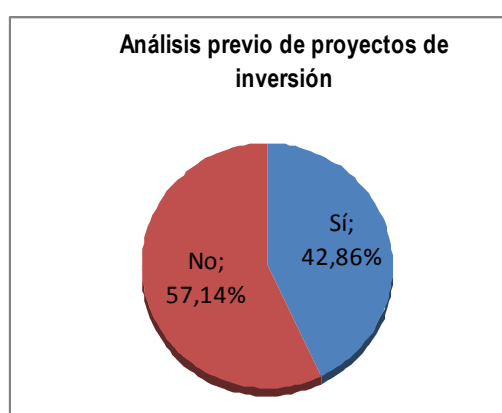
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|---|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Créditos rotativos | 5 | 23,81% |
| Créditos rotativos y ampliación de créditos con proveedores | 2 | 9,52% |
| Ampliación de créditos con proveedores | 7 | 33,33% |
| Ampliación de créditos con proveedores y descuentos por pronto pago | 1 | 4,76% |
| Descuentos por pronto pago | 1 | 4,76% |
| Otros | 5 | 23,81% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Se observa que el 47.62% de las empresas ferreteras utiliza la ampliación de créditos con proveedores como herramienta para cubrir sus deudas a corto plazo. Por otra parte el 33.33% considera como una opción los créditos rotativos. Los descuentos por pronto pago en un 9.52% y otras alternativas en un 23.81% del sector.

PREGUNTA 10. ¿Al desarrollar un proyecto de inversión, se ha realizado un análisis previo que determine los beneficios incrementales para la empresa?

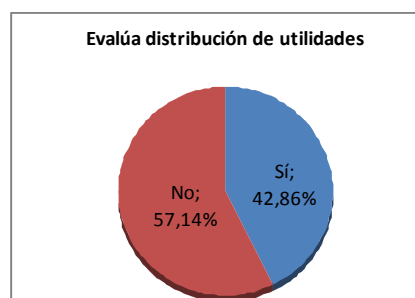
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 9 | 42,86% |
| No | 12 | 57,14% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Se considera que el 57.14% del sector ferretero no hace un estudio de los flujos incrementales cuando realiza proyectos de inversión y el resto si lo hace.

PREGUNTA 11. ¿Al decretar una distribución de utilidades se evalúa el impacto sobre los flujos de efectivo generados por la empresa?

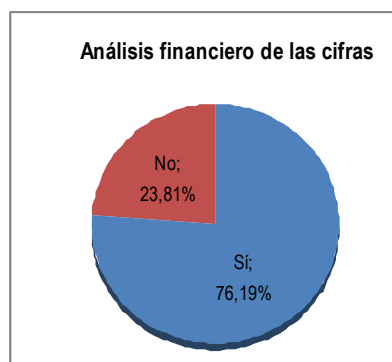
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 9 | 42,86% |
| No | 12 | 57,14% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Independientemente de ser una empresa individual o una sociedad, el 57,14% de las empresas ferreteras no realizan un estudio sobre los efectos en los flujos de efectivo al momento de hacer uso de las utilidades que se han obtenido o ser distribuidas. El resto del sector si hace una evaluación al respecto.

PREGUNTA 12. ¿Se hace un análisis financiero sobre los resultados presentados por la entidad?

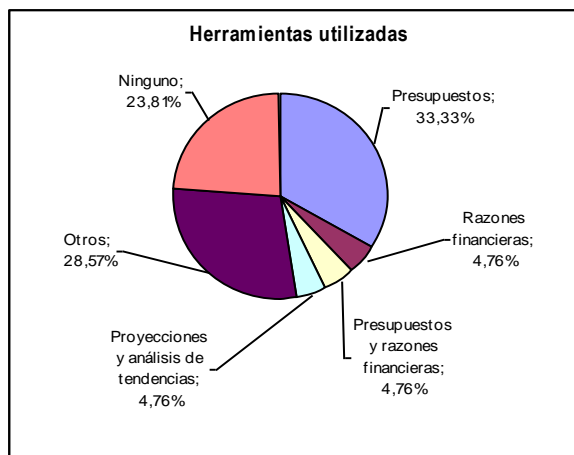
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 16 | 76,19% |
| No | 5 | 23,81% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Del total de los encuestados el 76.19% del sector ferretero realiza un análisis financiero sobre las cifras y resultados de la empresa y un 23% no lo realiza.

PREGUNTA 13. De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles son las que utilizan?

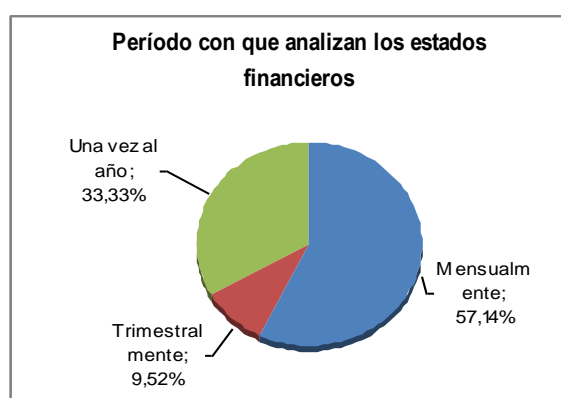
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|---------------------------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Presupuestos | 7 | 33,33% |
| Razones financieras | 1 | 4,76% |
| Presupuestos y razones financieras | 1 | 4,76% |
| Proyecciones y análisis de tendencias | 1 | 4,76% |
| Otros | 6 | 28,57% |
| Ninguno | 5 | 23,81% |
| Totales | 21 | 100,00% |



En el sector ferretero la herramienta financiera más utilizada son los presupuestos con un 33.33%. Una cifra importante a considerar es 28.57% de los empresarios utilizan mecanismos creados por ellos mismos que no forman parte de los considerados. El 23.81% del sector no utiliza ninguno de los mencionados. Sin embargo alrededor del 15% del sector utiliza herramientas tales como razones financieras y entre ellas el análisis de tendencias.

PREGUNTA 14. ¿Con qué periodicidad analizan los resultados de los estados financieros?

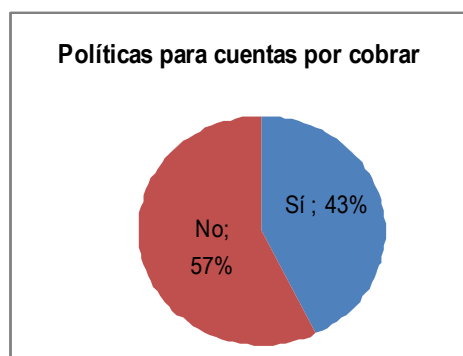
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-----------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Mensualmente | 12 | 57,14% |
| Trimestralmente | 2 | 9,52% |
| Una vez al año | 7 | 33,33% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Se determina que aproximadamente el 57.14% de las empresas del sector realizan un estudio de los estados financieros de forma mensual, un 10% lo hacen de forma trimestral y el resto una vez al año.

PREGUNTA 15, ¿Utiliza políticas crediticias para las cuentas por cobrar?

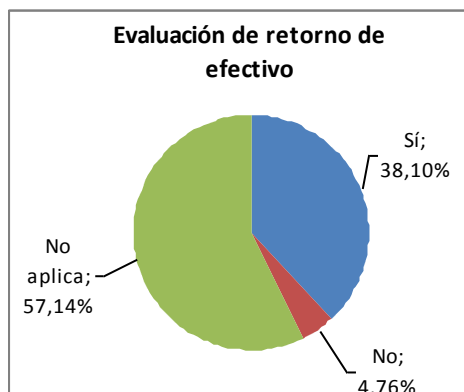
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 9 | 42,86% |
| No | 12 | 57,14% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De la muestra encuestada el 57.14% dice no contar con políticas crediticias con sus clientes y el 42,86% afirman que si las tienen.

PREGUNTA 16. Si su respuesta es afirmativa ¿En relación a las políticas actuales para las cuentas por cobrar se hace una evaluación del retorno de efectivo que indique su efectividad frente a las necesidades de corto plazo?

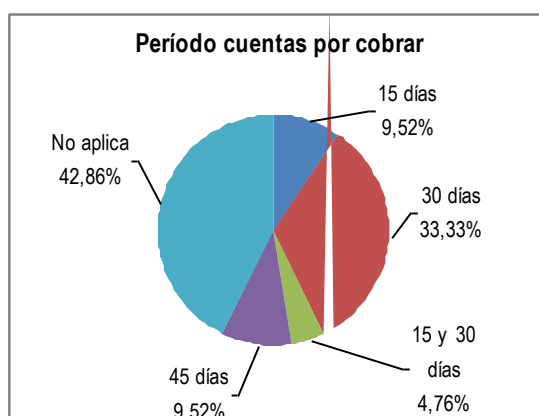
| DESCRIPCION | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 8 | 38,10% |
| No | 1 | 4,76% |
| No aplica | 12 | 57,14% |
| Totales | 21 | 100,00% |



Según los resultados de las encuestas el 38,10% dice que si hace una evaluación del retorno de efectivo de las cuentas por cobrar, y el resto dice que no aplica dicha evaluación.

PREGUNTA 17. ¿Cuál es el período de crédito para las cuentas por cobrar?

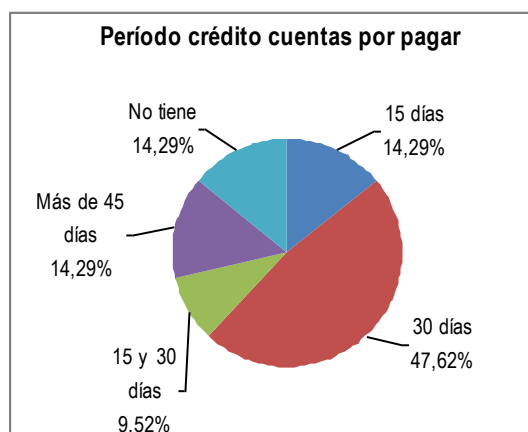
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 15 días | 2 | 9,52% |
| 30 días | 7 | 33,33% |
| 15 y 30 días | 1 | 4,76% |
| 45 días | 2 | 9,52% |
| No aplica | 9 | 42,86% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas el 42,86% dice que no tienen cuentas por cobrar, el 9,52% dan crédito a sus clientes por más de 45 días y el resto entre 15 a 30 días.

PREGUNTA 18. ¿Cuál es el periodo de crédito para las cuentas por pagar?

| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|----------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 15 días | 3 | 14,29% |
| 30 días | 10 | 47,62% |
| 15 y 30 días | 2 | 9,52% |
| Más de 45 días | 3 | 14,29% |
| No tiene | 3 | 14,29% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo al sector de ferreterías el 57.14% tienen créditos con sus proveedores para 30 días, el 23.81% tiene crédito para 15 días, el 14.29% tiene para más de 45 días y el 14.29% dice que no tienen cuentas por pagar con su proveedor.

PREGUNTA 19. ¿Existe obsolescencia de inventario en sus bodegas no registrada en la contabilidad de la empresa?

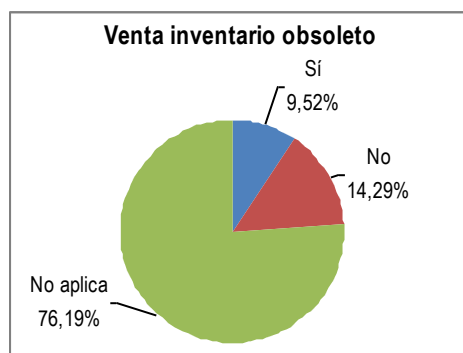
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 4 | 19,05% |
| No | 17 | 80,95% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas el 80.95% dice no tener obsolescencia de inventario no registrado en la contabilidad y el 19.05% dijo que si tienen obsolescencia de inventario, pero manifestaron que si lo tienen registrada en la contabilidad.

PREGUNTA 20. ¿Se ha contemplado alguna vez en desapropiarse del inventario obsoleto que permita generar nuevos flujos de efectivo?

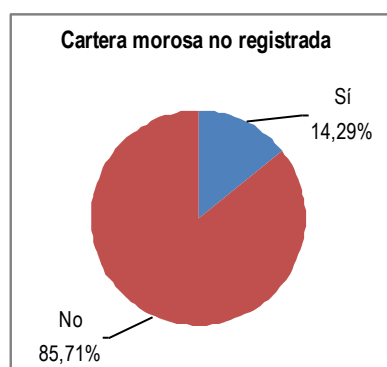
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 2 | 9,52% |
| No | 3 | 14,29% |
| No aplica | 16 | 76,19% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo a los datos obtenidos el 76.19% de las empresas ferreteras dicen que no tienen inventario obsoleto, el 9.52% dice que si han pensado en desapropiarse y el 14.29% dice que no han decidido desapropiarse del inventario obsoleto.

PREGUNTA 21. ¿Existe una cartera morosa no registrada en la contabilidad que impidan medir de forma más precisa los beneficios reales que percibirá la empresa?

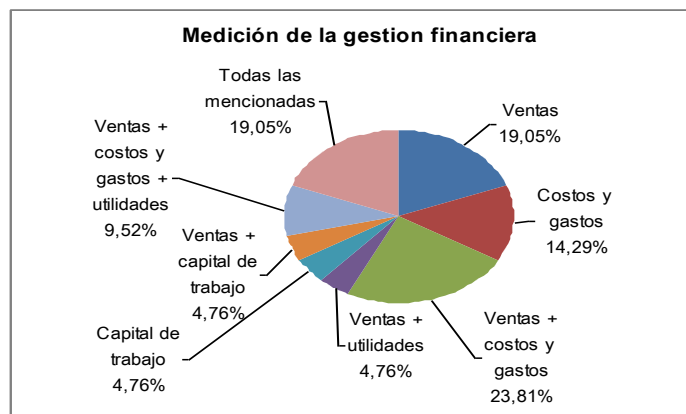
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 3 | 14,29% |
| No | 18 | 85,71% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo al análisis el 85.71% de las empresas ferreteras encuestadas dice que no poseen una cartera morosa no registrada en la contabilidad y el 14.29% si la tienen.

PREGUNTA 22. Con respecto a la medición de sus resultados, indique sobre cuál de los siguientes elementos se enfoca la gestión financiera de la entidad

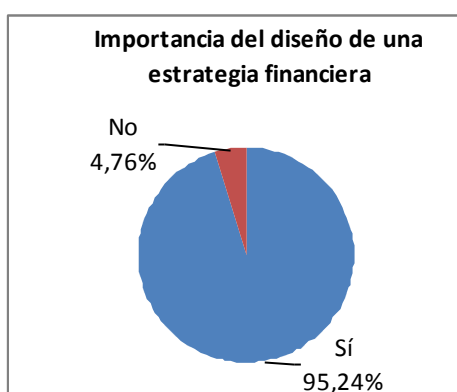
| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---------------------------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Ventas | 4 | 19,05% |
| Costos y gastos | 3 | 14,29% |
| Ventas + costos y gastos | 5 | 23,81% |
| Ventas + utilidades | 1 | 4,76% |
| Capital de trabajo | 1 | 4,76% |
| Ventas + capital de trabajo | 1 | 4,76% |
| Ventas + costos y gastos + utilidades | 2 | 9,52% |
| Todas las mencionadas | 4 | 19,05% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo al análisis de las encuestas el 81.40% de las empresas tiene por base en la medición de los resultados de la gestión financiera las ventas, el 66.67% costos y gastos y el resto considera que son otros medios.

PREGUNTA 23. ¿Considera usted que es importante realizar un estudio sobre estrategias financieras que permitan solventar los problemas económicos de la empresa?

| DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|-------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| Sí | 20 | 95,24% |
| No | 1 | 4,76% |
| Totales | 21 | 100,00% |



De acuerdo a los resultados un 95.24% del sector ferretero considera que si es importante hacer un estudio sobre el diseño de estrategias financieras que contribuyan a solventar la crisis económica dentro de la empresa.

Cedula descriptiva de encuestas

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|--|--|---|
| | | 1 | 2 | 3 |
| 1 | nivel académico | Otros | Bachiller en comercio y administración | Otros |
| 2 | años de profesión | 4-6 | 7 y más | 4-6 |
| 3 | años en el cargo | 7 y más | 7 y más | 4-6 |
| 4 | capacitación | Tácticas de ventas | Ninguno | Finanzas, estrategias de mercado, incentivar al personal y tácticas de ventas |
| 5 | Carga acad.especialización en análisis financiero | Sí | No | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Disminuido | Disminuido | Aumentado |
| 7 | aceptable liquidez | Sí | No | Sí |
| 8 | problemas financieros | Ventas bajas | Otros | Ventas bajas |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Ampliación de créditos con proveedores | Otros | Otros |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | Sí | No | Sí |
| 11 | evalúa distribución de utilidades-flujos de efectivo | No | No | Sí |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | Sí | Sí |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Otros | Otros | Presupuestos |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Una vez al año | Mensualmente |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | Sí | No | No |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | No | No aplica | No aplica |
| 17 | periodo de crédito para las cuentas por cobrar | 15 días | No tiene | No tiene |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | 15 días | Más de 45 días | No tiene |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | Sí | No | No |
| 20 | vender obsolescencia de invent. para generar flujos | Sí | No aplica | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | Sí | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Todas | Ventas | Todas |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | Sí | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|--|--|--------------------------|
| | | 4 | 5 | 6 |
| 1 | nivel académico | Bachiller en comercio y administración | Administrador de empresas | Otros |
| 2 | años de profesión | 7 y más | 7 y más | No aplica |
| 3 | años en el cargo | 7 y más | 7 y más | 7 y más |
| 4 | capacitación | Incentivar al personal | Finanzas y tácticas de ventas | Otros |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | No | Sí | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Disminuido | Disminuido | Disminuido |
| 7 | aceptable liquidez | No | No | No |
| 8 | problemas financieros | Ventas bajas | Ventas bajas | Ventas bajas y otros |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Ampliación de créditos con proveedores | Ampliación de créditos con proveedores | Créditos rotativos |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | Sí | No | Sí |
| 11 | evalúa distribución de utilidades- flujos de efectivo | No | Sí | No |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | No | Sí | Sí |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Otros | Presupuestos | Ninguno |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Una vez al año | Una vez al año |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | No | Sí | No |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | No aplica | Sí | No aplica |
| 17 | período de crédito para las cuentas por cobrar | No tiene | 30 días | No tiene |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | No tiene | 30 días | 30 días |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | No | Sí | No |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No aplica | Sí | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | No | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Costos y gastos | Ventas y utilidades | Ventas y costos y gastos |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | No | Sí | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|--|---|--------------------|
| | | 7 | 8 | 9 |
| 1 | nivel académico | Bachiller en comercio y administración | Otros | Otros |
| 2 | años de profesión | 7 y más | 7 y más | No aplica |
| 3 | años en el cargo | 7 y más | 4-6 | 7 y más |
| 4 | capacitación | Otros | Finanzas, estrategias de mercado, incentivar al personal y tácticas de ventas | Otros |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | No | Sí | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Aumentado | Disminuido | Disminuido |
| 7 | aceptable liquidez | Sí | No | Sí |
| 8 | problemas financieros | Otros | Ventas bajas | Ventas bajas |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Ampliación de créditos con proveedores | Ampliación de créditos con proveedores y descuentos por pronto pago | Créditos rotativos |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | Sí | Sí | No |
| 11 | evalúa distribución de utilidades-flujos de efectivo | No | Sí | No |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | Sí | Sí |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Presupuestos | Presupuestos y razones financieras | Presupuestos |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Una vez al año | Mensualmente | Mensualmente |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | Sí | Sí | Sí |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | Sí | Sí | Sí |
| 17 | período de crédito para las cuentas por cobrar | 30 días | 15 y 30 días | 30 días |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | 30 días | 15 y 30 días | 30 días |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | No | No | Sí |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No aplica | No aplica | No |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | No | No | Sí |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Ventas | Todas | Capital de trabajo |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | Sí | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|--|--|--|
| | | 10 | 11 | 12 |
| 1 | nivel académico | Bachiller en comercio y administración | Bachiller en comercio y administración | Bachiller en comercio y administración |
| 2 | años de profesión | 7 y más | 7 y más | No aplica |
| 3 | años en el cargo | 7 y más | 7 y más | 7 y más |
| 4 | capacitación | Otros | Ninguno | Ninguno |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | No | Sí | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Disminuido | Disminuido | Disminuido |
| 7 | aceptable liquidez | No | No | No |
| 8 | problemas financieros | Ventas bajas | Ventas bajas | Ventas bajas |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Otros | Ampliación de créditos con proveedores | Otros |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | No | No | No |
| 11 | evalúa distribución de utilidades- flujos de efectivo | No | No | No |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | No | No |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Ninguno | Ninguno | Otros |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Mensualmente | Una vez al año |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | No | No | No |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | No aplica | No aplica | No aplica |
| 17 | periodo de crédito para las cuentas por cobrar | 15 días | No tiene | No tiene |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | 15 días | 30 días | No tiene |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | Sí | No | No |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No | No aplica | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | No | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Costos y gastos | Ventas, costos y utilidades | Costos y gastos |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | Sí | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|---|--|------------------------------------|
| | | 13 | 14 | 15 |
| 1 | nivel académico | Bachiller en comercio y administración | Bachiller en comercio y administración | Otros |
| 2 | años de profesión | 4-6 | 7 y más | 7 y más |
| 3 | años en el cargo | 4-6 | 7 y más | 7 y más |
| 4 | capacitación | Incentivar al personal y tácticas de ventas | Otros | Como incentivar al persona y otros |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | Sí | Sí | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Se mantiene | Se mantiene | Disminuido |
| 7 | aceptable liquidez | Sí | No | Sí |
| 8 | problemas financieros | Ventas bajas | Insolvencia | Otros |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Ampliación de créditos con proveedores | Créditos rotativos | Otros |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | Sí | Sí | No |
| 11 | evalúa distribución de utilidades- flujos de efectivo | Sí | Sí | Sí |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | Sí | Sí |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Presupuestos | Proyecciones y análisis de tendencias | Otros |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Trimestralmente | Mensualmente |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | No | No | Sí |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | No aplica | No aplica | Sí |
| 17 | periodo de crédito para las cuentas por cobrar | 30 días | 45 días | 45 días |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | 15 días | 30 días | 30 días |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | No | No | No |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No aplica | No aplica | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | Sí | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Ventas | Ventas | Ventas y capital de trabajo |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | No | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|---------------------------|--------------------------|---|
| | | 16 | 17 | 18 |
| 1 | nivel académico | Lic. contaduría pública | Lic. contaduría pública | Administrador de empresas |
| 2 | años de profesión | 7 y más | 1-3 | 7 y más |
| 3 | años en el cargo | 1-3 | 1-3 | 7 y más |
| 4 | capacitación | Finanzas | Finanzas | Estrategias de mercado |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | No | Sí | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Aumentado | Disminuido | Se mantiene |
| 7 | aceptable liquidez | Sí | No | No |
| 8 | problemas financieros | Insolvencia | Ventas bajas | Insolvencia |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Créditos rotativos | Créditos rotativos | Créditos rotativos y ampliación de créditos con proveedores |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | Sí | No | No |
| 11 | evalúa distribución de utilidades-flujos de efectivo | Sí | Sí | Sí |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | No | No |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Presupuestos | Razones financieras | Ninguno |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Mensualmente | Trimestralmente |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | Sí | Sí | Sí |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | Sí | Sí | Sí |
| 17 | período de crédito para las cuentas por cobrar | 30 días | 30 días | 30 días |
| 18 | período de cobro para las cuentas por pagar | Más de 45 días | Más de 45 días | 30 días |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | No | No | No |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No aplica | No aplica | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | No | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Ventas y costos y gastos | Ventas y costos y gastos | Ventas y costos y gastos |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | Sí | Sí |

| Preguntas | Variables | Contestación de encuestas | | |
|-----------|---|----------------------------|--|---|
| | | 19 | 20 | 21 |
| 1 | nivel académico | Administrador de empresas | Bachiller en comercio y administración | Bachiller en comercio y administración |
| 2 | años de profesión | 1-3 | 7 y más | 4-6 |
| 3 | años en el cargo | 1-3 | 7 y más | 4-6 |
| 4 | capacitación | Tácticas de venta | Ninguno | Ninguno |
| 5 | carga acade-especialización en análisis financiero | Sí | No | No |
| 6 | tendencia económica de la empresa | Disminuido | Disminuido | Se mantiene |
| 7 | aceptable liquidez | No | No | Sí |
| 8 | problemas financieros | Ventas bajas | Ventas bajas | Ventas bajas |
| 9 | mecanismos para cubrir deudas | Descuentos por pronto pago | Ampliación de créditos con proveedores | Créditos rotativos y ampliación de créditos con proveedores |
| 10 | analiza los proyectos - flujos incrementales | No | No | No |
| 11 | evalúa distribución de utilidades- flujos de efectivo | No | No | No |
| 12 | se hace análisis financiero de las cifras | Sí | Sí | Sí |
| 13 | herramientas financieras utilizadas | Presupuestos | Ninguno | Otros |
| 14 | periodo de análisis de los E.F. | Mensualmente | Una vez al año | Una vez al año |
| 15 | utiliza políticas para cuentas por cobrar | No | No | No |
| 16 | Evalúa los resulta. Con las políticas actua. De cobro | No aplica | No aplica | No aplica |
| 17 | período de crédito para las cuentas por cobrar | No aplica | No aplica | No aplica |
| 18 | periodo de cobro para las cuentas por pagar | 30 días | 30 días | 15 y 30 días |
| 19 | Obsolescencia de invent. No registrada en la conta. | No | No | No |
| 20 | Vender obsolescencia de invent. para generar flujos | No | No aplica | No aplica |
| 21 | cartera morosa no registrada en la contabilidad | No | No | No |
| 22 | elemento en que está basada la gestión financiera | Todas | Ventas y costos y gastos | Ventas, costos y utilidades |
| 23 | importancia o necesidad del diseño de estrategias | Sí | Sí | Sí |

DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA

De acuerdo a la investigación de campo realizada y al analizar e interpretar los resultados, las situaciones detectadas son las siguientes:

NIVEL ACADÉMICO, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---|--|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 1. Nivel académico | Bachiller en comercio y administración | 10/21 | 47,62% |
| 2. Años de profesión que posee | 7 y más | 12/21 | 57,14% |
| 3. Años de laborar en el cargo asignado | 7 y más | 14/21 | 66,67% |
| 4. Capacitación recibida | Ninguna | 5/21 | 23,81% |
| 5. Especialización en análisis financiero | No | 13/21 | 61,90% |

La administración financiera de las empresas ferreteras en la zona de Soyapango, está siendo manejada en su mayoría, por personas que no tienen una carga académica universitaria relacionada con administración o conocimientos afines. Una de las limitantes es la falta de capacitación y especialización en análisis financiero que permita mejorar su desempeño en el cargo asignado. Ante tal situación, surge la necesidad de brindar apoyo al sector para que mejore la capacidad de responder a las necesidades financieras que se presenten.

SITUACION ECONÓMICA

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---|--|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 6. Tendencia financiera en los últimos años | Disminuido | 14/21 | 66,67% |
| 7. Nivel de liquidez aceptable | No | 13/21 | 61,90% |
| 8. Problema económico que más afecta | Ventas bajas | 14/21 | 66,67% |
| 9. Mecanismo más utilizado para cubrir deudas a corto plazo | Ampliación de créditos con proveedores | 10/21 | 47,62% |
| 22. Elemento en el que se enfoca la gestión financiera | Ventas | 17/21 | 80,95% |

La tendencia económica de las empresas ferreteras durante los últimos años ha disminuido y esto es aceptable debido a que el crecimiento del sector se ha contraído y ha generado disminución en los ingresos de las organizaciones. La base para evaluar los resultados de la gestión financiera son los niveles de ventas, lo cual de acuerdo a lo anterior determina que el nivel de liquidez no sea

aceptable. Esto implica, buscar medidas de solución que permitan cubrir sus deudas de corto plazo solicitando una ampliación en el crédito con sus proveedores.

Es importante establecer que aunque se tengan niveles bajos de ventas se requiere que el sector implemente nuevas estrategias viables y realizables que rompan con el esquema financiero actual que permitan mejorar el nivel de liquidez.

ANÁLISIS SOBRE FLUJOS DE EFECTIVO

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---|-------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 10. Análisis previo para proyectos de inversión | No | 12/21 | 57,14% |
| 11. Evaluación de distribución de utilidades | No | 12/21 | 57,14% |

De acuerdo a los datos obtenidos aproximadamente el 57% de las compañías no realiza una evaluación previa sobre el impacto que genera en los flujos de efectivo los proyectos de inversión y una distribución de utilidades.

Si las ferreterías continúan con esta realidad no podrán alcanzar la solvencia suficiente que permita mantener su capital de trabajo y proteger el principio de negocio en marcha.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|--|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 12. Análisis financiero sobre resultados presentados | Si | 16/21 | 76,19% |
| 13. Herramienta financiera más utilizada | Presupuestos | 8/21 | 38,10% |
| 14. Periodicidad para analizar estados financieros | Mensualmente | 12/21 | 57,14% |

Se verificó que la mayoría de los negocios de ferretería si realizan análisis de los resultados de forma mensual que permiten observar el comportamiento de los rubros de las diferentes cuentas que conforman los estados financieros, ver la tendencia y sus relaciones claves. Así mismo la herramienta que consideran más conveniente son los presupuestos en costos, gastos y ventas. Estos resultados son de mucha importancia ya que los administradores deben conocer la operatividad de la entidad y posteriormente hacer sus proyecciones.

EVALUACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|---|-------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 15. Políticas crediticias para cuentas por cobrar | No | 12/21 | 57,14% |
| 16. Evaluación de retorno de efectivo de cuentas por cobrar | No aplica | 12/21 | 57,14% |
| 17. Período de crédito para cuentas por cobrar | No aplica | 9/21 | 42,86% |
| 18. Período de crédito para las cuentas por pagar | 30 días | 12/21 | 57,14% |
| 21. Cartera morosa de cuentas por cobrar no registrada | No | 18/21 | 85,71% |

Un 57% de las empresas no están considerando políticas crediticias con sus clientes, sino que sus ventas son al contado para cubrir las necesidades de pago a corto plazo. Sin embargo muchos de los clientes si demandan el crédito por las compras. Se pone de manifiesto que al no poseer cuentas por cobrar no existe una cartera morosa no registrada en la contabilidad y debido a esto no se hace una evaluación del retorno de efectivo, desconociendo el efecto del mismo sobre las políticas actuales para las cuentas por pagar.

OBSOLESCENCIA DE INVENTARIO

| PREGUNTA | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | |
|--|-------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| 19. Obsolescencia de inventario no registrada en la contabilidad | No | 17/21 | 80,95% |
| 20. Venta de inventario obsoleto | No aplica | 16/21 | 76,19% |

Uno de los elementos importantes en cuanto al inventario obsoleto es el efecto causado en las evaluaciones que se hacen sobre la situación financiera de las empresas como por ejemplo al momento de medir el capital de trabajo o establecer el retorno del efectivo. Si se considera que las empresas no tienen una obsolescencia real en la contabilidad se corre el riesgo de que los flujos en un futuro no tengan ninguna posibilidad de realizarse por su obsolescencia o algún daño a la mercadería, lo cual reduce la efectividad de un análisis financiero.

Aproximadamente un 81% del sector considera no tener inventario obsoleto que no ha sido registrado. Esto permite establecer que este dato no afecta en gran manera las evaluaciones que se hagan sobre dichos temas, pero si existiera este problema de obsolescencia es importante redefinir el esquema y comprobar los resultados en los beneficios reales de las organizaciones.

Es evidente que el sector no cuenta con medidas adecuadas para manejar la solvencia, y por ello, surge la necesidad de diseñar una serie de estrategias financieras que permitan mejorar las condiciones económicas en cuanto a las deudas de corto plazo y este estudio es aceptado en un 95% por el sector ferretero.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Las fluctuaciones del efectivo es uno de los aspectos pocos considerados en el sector ferretero ya que no se mide la velocidad y cantidad de dinero invertido como su recuperación al más mínimo período de tiempo, esto genera impacto en su saldo.
2. Las empresas deben buscar alternativas realizables en su esquema operativo dependiendo del perfil de las mismas.
3. Se debe tener presente que las inversiones dependientes de créditos bancarios deben ser cuidadosamente evaluadas de tal forma que el impacto en el pago de intereses sea coherente con el rendimiento de la misma, de lo contrario, la capacidad de pago se verá reducida.
4. El aprovechamiento de los recursos que no tienen movimiento y que generan impacto en las utilidades del ejercicio, son los factores de análisis para implementar estrategias que permitan generar ingresos para beneficios económicos futuros.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar estrategias para las entradas y salidas de efectivo, esto permitirá un equilibrio en las finanzas.
2. Hacer un listado de las dificultades financieras para determinar las soluciones, dando prioridad a la alternativa que posea mayor viabilidad y éxito.
3. Evaluar los beneficios incrementales antes de someter a discusión un proyecto de inversión.
4. Se debe considerar la venta de ciertos activos que no generan ingresos a la empresa, siendo uno de los mecanismos que puede utilizarse frente a las necesidades de dinero.



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública

Cuestionario

Unidad de análisis: Los contadores o representantes involucrados en la administración financiera de las empresas ferreteras en el área metropolitana de San Salvador

Objetivo: Recopilar información relacionada con la gestión financiera de las empresas que permita evaluar el desempeño del sector y diseñar estrategias que brinden solución a los problemas económicos que puedan afrontar.

1. ¿Cuál es el nivel académico que posee?
 - a) Bachiller en comercio y administración _____
 - b) Licenciatura en contaduría pública _____
 - c) Licenciatura en administración de empresa _____
 - d) Licenciatura en economía _____
 - e) Otros _____

2. ¿Cuántos años tiene en el desempeño de su profesión?
 - a) De 1-3 _____
 - b) De 4-6 _____
 - c) De 7 a mas _____

3. ¿Cuántos años tiene de laborar en la empresa y en el cargo asignado?
 - a) De 1-3 _____
 - b) De 4-6 _____
 - c) De 7 a mas _____

4. Durante los años que tiene de laborar en la institución ha recibido capacitación en:

- a) Finanzas _____
- b) Estrategias de mercado _____
- c) Como incentivar al personal _____
- d) Tácticas de ventas _____
- e) Otros _____

5. ¿En relación a su carga académica tiene especialización en análisis financiero?

Sí _____

No _____

6. ¿Desde su punto de vista cuál ha sido la tendencia financiera de la empresa en los últimos años?

- a) Aumentado _____
- b) Disminuido _____
- c) No ha existido variación _____

7. ¿Es aceptable el nivel de liquidez actual para la organización?

Sí _____

No _____

8. ¿De los siguientes problemas financieros cuales son los que considera que afectan a la empresa?

- a) Insolvencia _____
- b) Bajo nivel de ventas _____
- c) Otros _____

9. ¿Cuál de los siguientes mecanismos utiliza para cubrir las deudas a corto plazo?

- a) Créditos rotativos _____
- b) Ampliación de créditos con proveedores _____
- c) Descuentos por pronto pago _____
- d) Otros _____

10. ¿Al desarrollar un proyecto de inversión, se ha realizado un análisis previo que determine los beneficios incrementales para la empresa?

Sí _____ No _____

11. ¿Al decretar una distribución de utilidades se evalúa el impacto sobre los flujos de efectivo generados por la empresa?

Sí _____ No _____

12. ¿Se hace un análisis financiero sobre los resultados presentados por la entidad?

Sí _____ No _____

13. De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles son las que utilizan?

- a) Presupuestos _____
- b) Razones financieras _____
- c) Proyecciones y análisis de tendencias _____
- d) Ninguno de los anteriores _____
- e) Otros _____

14. ¿Con qué periodicidad analizan los resultados de los estados financieros?

- a) Mensualmente _____
- b) Trimestralmente _____
- c) Una vez al año _____

15. ¿Utiliza políticas crediticias para las cuentas por cobrar?

Sí _____ No _____

¿Por qué?

16. Si su respuesta es afirmativa ¿En cuanto a las políticas actuales para las cuentas por cobrar se hace una evaluación del retorno de efectivo que indique su efectividad frente a las necesidades de corto plazo?

Sí _____ No _____

17. ¿Cuál es el periodo de crédito para las cuentas por cobrar?

- a) 15 días _____
- b) 30 días _____
- c) 45 días _____
- d) Más de 45 días _____

18. ¿Cuál es el periodo de crédito para las cuentas por pagar?

- e) 15 días _____
- f) 30 días _____
- g) 45 días _____
- h) Más de 45 días _____

19. ¿Existe obsolescencia de inventario en sus bodegas, no registrada en la contabilidad de la compañía?

Sí _____ No _____

20. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Se ha contemplado alguna vez en desapropiarse del inventario obsoleto que permita generar nuevos flujos de efectivo?

Sí _____ No _____

21. ¿Existe una cartera morosa no registrada en la contabilidad que impida medir de forma más precisa los beneficios reales que percibirá la empresa?

Sí _____ No _____

22. En cuanto a la medición de resultados, indique en cuál de los siguientes elementos se enfoca la gestión financiera de la entidad

- a) Ventas _____
- b) Costos y gastos _____
- c) Utilidades _____
- d) Capital de trabajo _____
- e) Apalancamiento financiero _____
- f) Todas las anteriores _____
- g) Otros _____

23. ¿Considera usted que es útil realizar un documento que contenga un diseño de estrategias financieras que permitan contribuir a solventar los problemas financieros de la empresa?

Sí _____ No _____



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

CUESTIONARIO

PRODUCTOS DE FERRETERIA, S.A. DE C.V.

OBJETIVO: RECOPIRAR INFORMACION RELACIONADA CON LA ACTIVIDAD FINANCIERA DE LA

EMPRESA QUE PERMITA EVALUAR SU ESQUEMA FINANCIERO

24. ¿Cuál es el nivel académico que posee?

- f) Bachiller en comercio y administración
- g) Licenciatura en contaduría publica
- h) Licenciatura en administración de empresa
- i) Licenciatura en economía
- j) Otros

25. ¿Cuántos años tiene en el desempeño de su profesión?

- d) De 1-3
- e) De 4-6
- f) De 7 a mas

26. ¿Cuántos años tiene de laborar en la empresa y en el cargo asignado?

- d) De 1-3
- e) De 4-6
- f) De 7 a mas

27. ¿Durante los años que tiene de laborar en la institución a recibido alguna capacitación en?

- f) Finanzas _____
- g) Estrategias de mercado _____
- h) Como incentivar al personal _____
- i) Tácticas de ventas _____
- j) Otros X

28. ¿En relación a su carga académica tiene especialización en análisis financiero?

Si X No _____

29. ¿Desde su punto de vista cuál ha sido la tendencia financiera de productos de ferretería, S.A. de C.V. en los últimos años?

- d) Aumento _____
- e) Disminución X
- f) No a existido variación _____

30. ¿Es aceptable el nivel de liquidez actual para la organización?

Si _____ No X

31. ¿De los siguientes problemas financieros cuales son los que considera que afectan a la empresa?

- d) Insolvencia X
- e) Bajo nivel de ventas _____
- f) Otros _____

32. ¿Cuál de los siguientes mecanismos utiliza para cubrir las deudas a corto plazo?

- e) Créditos rotativos X
- f) Ampliación de créditos con proveedores _____
- g) Descuentos por pronto pago _____
- h) Otros _____

33. ¿Al desarrollar un proyecto de inversión, se ha realizado un análisis previo que determine los beneficios incrementales para la empresa?

Si No

34. Si se ha hecho una inversión significativa en los últimos años, detallar de acuerdo a los siguientes rangos el monto invertido

- a) Menos de \$100,000.00
- b) Entre \$100,000.00 y \$300,000.00
- c) Entre \$300,000.00 y \$500,000.00
- d) Mas de \$500,000.00

35. ¿Al decretar una distribución de utilidades se evalúa el impacto sobre los flujos de efectivo generados por la empresa?

Si No

36. De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles son las que utiliza?

- a) Presupuestos
- b) Razones financieras
- c) Proyecciones y análisis de tendencias
- d) Ninguno de los anteriores
- e) Otros

37. ¿Con qué periodicidad analizan los resultados de los estados financieros?

- d) Mensualmente
- e) Trimestralmente
- f) Una vez al año

38. ¿De las siguientes razones financieras, cuales son las que utiliza?

- a) Liquidez _____
- b) Solvencia X
- c) Endeudamiento _____
- d) Indicadores de eficacia _____

39. ¿Utiliza políticas crediticias para las cuentas por cobrar?

Si X No _____

¿Por qué?

Porque se genera un mayor nivel de confianza con los clientes a través de facilidades de pago, que permite mantenerlos, generando resultados óptimos para la empresa.

40. Si su respuesta es afirmativa ¿En cuanto a las políticas actuales para las cuentas por cobrar se hace una evaluación del retorno de efectivo que indique su efectividad frente a las necesidades de corto plazo?

Si X No _____

41. ¿Cuál es el periodo de crédito para las cuentas por cobrar?

- i) 15 días _____
- j) 30 días _____
- k) 45 días X
- l) Mas de 45 días _____

42. ¿Cuál es el periodo de crédito para las cuentas por pagar?

- m) 15 días _____
- n) 30 días X
- o) 45 días _____
- p) Mas de 45 días _____

43. ¿Existe obsolescencia de inventario en sus bodegas, no registrada en la contabilidad de la compañía?

Sí No

44. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Se ha contemplado alguna vez en desapropiarse del inventario obsoleto que permita generar nuevos flujos de efectivo?

Sí No

45. En cuanto al activo fijo ¿Existen propiedades, terrenos, edificios, vehículos, mobiliario, etc., que puede ser desapropiados o utilizados como propiedades de inversión y mejorar los flujos de efectivo?

Sí No

46. ¿Existe una cartera morosa no registrada en su contabilidad que impida medir de forma mas precisa los beneficios reales que percibirá la empresa?

Si No

47. En cuanto a la medición de resultados, indique sobre cual de los siguientes elementos se enfoca la gestión financiera de la entidad.

- h) Ventas
- i) Costos y gastos
- j) Utilidades
- k) Capital de trabajo
- l) Apalancamiento financiero
- m) Todas las anteriores
- n) Otros _____

48. ¿Considera usted que es útil realizar un documento que contenga un diseño de estrategias financieras que permitan contribuir a solventar los problemas financieros de la empresa?

Si No