



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.
MENCIÓN: FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS
MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO EN EL ESTADO
ARAGUA

Autora:

Gabriela I. Arias F.

La Morita, Septiembre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.
MENCIÓN: FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS
MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO EN EL ESTADO
ARAGUA

**Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para
Optar al Grado de Magister**

Autora:

Gabriela I. Arias F.

La Morita, Septiembre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES PARA
GRADUADOS-SECCIÓN DE GRADO



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado Titulado: "ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA".

*Presentado por el (la) ciudadana(o), GABRIELA I. ARIAS J. C.I. 15.737.153, para optar al Título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **APROBADO**.*

Presidente: Venus Guevara

C.I. 4566488

Firma:

Miembro: Consuelo Carrera

C.I. 4613674

Firma:

Miembro: Luisa de Sanoja

C.I. 2989709

Firma:

Maracay, 29 de septiembre del 2015.

.....FACES es, Constante Innovación.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO/DIRECCIÓN DE POSTGRADO

AV. SALVADOR ALLENDE BRILLAS ESQUELE PIEDRA FINEZ, MUNICIPIO ESPARANGUA, ESTADO CARABOBO, VENEZUELA

DEDICATORIA

A ti Mamá que me cuidas desde el Cielo...

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todo Poderoso, por sus infinitas Bendiciones.

A mi familia, fuente de amor y solidaridad. Especialmente a mi Papá y a mi hermana... ¡Los Amo!

A mis amigos y compañeros...

A mi Tutora, por ayudarme en el proceso y entender en todo momento...

A todos, ¡Muchas Gracias!



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



**ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS
MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO EN EL ESTADO
ARAGUA.**

Autora: Gabriela Arias
Tutor: Yenira González
Fecha: Septiembre 2015

Resumen

En los últimos años, el entorno económico nacional, se ha determinado por el precio del petróleo, el cual se ubicó en promedio en el primer trimestre del 2015 en 44,96 \$/Bl. lo que ha conllevado al fenómeno que aqueja actualmente al país, la escasez, en algunos artículos de consumo final e intermedio. Por esto, atendiendo a la realidad, de las dificultades de financiamiento para la ejecución de los proyectos en las empresas manufactureras del sector Metalúrgico, en el Estado Aragua; surge la necesidad de realizar una evaluación y análisis en la búsqueda de alternativas para el sector Manufacturero en Venezuela. Enmarcado en la línea de Investigación: Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano, el objetivo general es Proponer alternativas de financiamiento, para las empresas manufactureras del sector metalúrgico, en el Estado Aragua, que permitan la utilización óptima de sus recursos. Para alcanzarlo, se recolectaron los datos necesarios a través de un cuestionario, aplicado a las cinco empresas del sector, lo que arrojó una tendencia positiva entre los gerentes de las empresas consultadas para acoger la propuesta de alianzas estratégicas entre ellas. Los gerentes han entendido la necesidad de adaptarse a las condiciones del mercado, innovando en la toma de decisiones gerenciales y las decisiones de financiamiento.

Palabras Claves: Fuentes de Financiamiento, Alternativas de Financiamiento, Implantación de Estrategias, Entidades Bancarias, Organismos Gubernamentales, Empresas Manufactureras.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL SCIENCES
ADVANCE DEGREE AREA
MASTER OF ENTERPRISE ADMINISTRATION
FINANCIAL STATEMENT
CAMPUS LA MORITA



**ALTERNATIVE FINANCING FOR THE METALLURGICAL
MANUFACTURING SECTOR COMPANIES IN THE STATE ARAGUA.**

Author: Gabriela Arias
Tutor: Yenira González
Date: September 2015

Abstract

In the last years, the domestic economic environment, is determined by the price of oil, which stood on average in the first quarter of 2015 at 44.96 \$/Ba. which has led to the phenomenon that currently afflicts the country, the shortage in some items of final and intermediate consumption. Thus, based on the reality of the difficulties of funding for the implementation of projects in metal manufacturing industry, in Aragua State; arises the need to do an evaluation and analysis in the search for alternatives for the manufacturing sector in Venezuela. Framed in the line of research: Financial Management System and Venezuelan business, the overall objective is to propose alternative financing for manufacturing companies in the metallurgical sector, in Aragua state, allowing optimal use of its resources. To achieve this, the necessary data was collected through a survey applied to the five companies, yielding a positive trend among managers of the companies to accept the proposal of strategic alliances between them. Managers have understood the need to adapt to market conditions by innovating in management and funding decisions.

Keywords: Sources of Financing Financing Alternatives, Strategy Implementation, Banking Institutions, Government Agencies, Manufacturing Companies.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen Español.....	vi
Resumen Inglés.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas.....	x
Índice de Cuadros.	xi
Índice de Gráficos.	xii
Introducción.....	13
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	16
Objetivos de la Investigación.....	19
Justificación de la investigación.....	19
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	21
Bases Teóricas.....	25
Definición de términos básicos.....	52
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de investigación.	54
Diseño de la investigación.....	55
Población.....	55
Muestra.....	56
Técnicas e instrumento de recolección de información.....	56
Validez del instrumento de recolección de datos.....	58
Operacionalización de las variables.....	59
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Resultados de la investigación.....	60

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	88

LA PROPUESTA

Presentación de la propuesta.....	91
Objetivos de la propuesta	
Objetivo General.....	92
Objetivos Específicos.....	92
Justificación de la propuesta.....	93
Descripción de la propuesta.....	93
Fase I de la propuesta.....	94
Fase II de la propuesta.....	97

LISTA DE REFERENCIAS.....	102
ANEXOS.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No.		Pág.
1.	Principales Instituciones Financieras en Venezuela.....	33
2.	Población de la Investigación.....	56
3.	Operacionalización de las variables.....	59

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No.		Pág.
1.	Fuente de financiamiento con la que está trabajando la empresa Actualmente.....	61
2.	Conocimiento de la existencia de Organismos Gubernamentales	63
3.	Política de promoción de ofertas de financiamiento.....	64
4.	Uso Regular del financiamiento.....	66
5.	Goce de algún tipo de crédito.....	67
6.	Cubrimiento de Necesidades.....	69
7.	Uso principal del Financiamiento.....	70
8.	Nivel de los Inventarios.....	72
9.	Consideración de Fuentes Distintas al Sector Bancario.....	74
10.	Política de endeudamiento.....	75
11.	Limitantes para Optar a Programas Crediticios.....	77
12.	Gastos Financieros.....	78
13.	Imposibilidad de Acceso al Crédito.....	80
14.	Limitantes Financieros para adquirir Materia Prima.....	81
15.	Funcionamiento en su máxima Capacidad Instalada.....	82
16.	Disposición para Asociarse con otras empresas.....	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.		Pág.
1.	Fuente de financiamiento con la que está trabajando la empresa Actualmente.....	62
2.	Conocimiento de la existencia de Organismos Gubernamentales	63
3.	Política de promoción de ofertas de financiamiento.....	65
4.	Uso Regular del financiamiento.....	66
5.	Goce de algún tipo de crédito.....	68
6.	Cubrimiento de Necesidades.....	69
7.	Uso principal del Financiamiento.....	71
8.	Nivel de los Inventarios.....	72
9.	Consideración de Fuentes Distintas al Sector Bancario.....	74
10.	Política de endeudamiento.....	75
11.	Limitantes para Optar a Programas Crediticios.....	77
12.	Gastos Financieros.....	79
13.	Imposibilidad de Acceso al Crédito.....	80
14.	Limitantes Financieros para adquirir Materia Prima.....	81
15.	Funcionamiento en su máxima Capacidad Instalada.....	83
16.	Disposición para Asociarse con otras empresas.....	84

INTRODUCCIÓN

La realidad política y económica que ha afectado al país, en los últimos años, demandan de parte de las empresas mayor competitividad en los procesos que ejecutan, si es que quieren mantener una posición exitosa dentro del mercado venezolano.

La inflación como una de estas realidades que nos aqueja, causa una notoria pérdida del poder adquisitivo en la economía de los venezolanos, lo cual a su vez hace que los riesgos inherentes al proceso financiero de cualquier empresa se vea incrementado en gran medida.

Se hace necesario para las empresas conocer las distintas alternativas de financiamiento, existentes en la actualidad pues gracias a la efectividad en el uso de estos recursos, asegurará una utilización óptima de los mismos.

En concordancia con lo mencionado anteriormente, si se toma en cuenta que un sistema es un conjunto de elementos que trabajando de manera coordinada y conjunta buscan todos un fin común, no resulta difícil entender que es necesario para las empresas contar con un sistema financiero lo suficientemente confiable como para asegurar que los riesgos inherentes sean muy bajos, generando así una tranquilidad razonable que permita cumplir con mayor concentración el resto de las funciones de la organización. En el largo plazo las empresas siempre tienen responsabilidad en el bienestar de la sociedad, y ésta también debe estar gestionada de acuerdo con los intereses de los accionistas. Pero lo importante es, cómo la gestión

financiera de la empresa influye en los objetivos organizacionales y en el sistema empresarial en Venezuela.

Las empresas Manufactureras, específicamente las relacionadas en el sector Metalúrgico, del Estado Aragua, dedicadas a la fabricación de carrocerías necesitan ser más eficiente en su gestión financiera, planificar, prever una buena gestión a futuro previendo los excesos o faltas de dinero. Hacia este objetivo se ha dirigido esta investigación.

El trabajo de investigación, manteniendo las líneas y parámetros establecidos está constituido en principio por un primer capítulo, que consiste en el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos generales y específicos. El Capítulo II referido al Marco Teórico de la Investigación, que comprende los Antecedentes, las Bases Teóricas y la Definición de Términos básicos.

En el Capítulo III se desarrollará el Marco Metodológico, incorporando el Tipo y Diseño de Investigación, las Técnicas e Instrumentos de recolección de información y la operacionalización de las variables.

El Análisis y Presentación de los Resultados, podrán apreciarse en el Capítulo IV. Donde los datos obtenidos, a partir de la aplicación de un cuestionario, permitirán alcanzar los objetivos propuestos en la investigación.

Una vez desarrollados, los Capítulos correspondientes a la descripción de la realidad, las sustentaciones teóricas de la investigación, la aplicación metodológica, la recaudación de información y la presentación de la

Propuesta, se expresan las consideraciones finales, a través de las Conclusiones y las Recomendaciones.

En este mismo orden, se plantea un último Capítulo, donde se desarrolla la Propuesta de Alternativas de Financiamiento para las empresas Manufactureras del Sector Metalúrgico en el Estado Aragua. Dicha Propuesta, se desarrolla en el marco de los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación y como una respuesta a las necesidades de financiamiento generadas en este sector de la economía.

Finalmente, se presenta la Lista de Referencias consultadas, que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En los últimos años, el entorno económico nacional, se ha determinado por los precios del petróleo. En el primer trimestre del 2013 estos precios se ubicaron en promedio en 103,58 \$/BL.; los más altos de la historia económica de Venezuela. Sin embargo, en contraste con la realidad actual los precios del barril de petróleo han disminuido notablemente, ubicándose en promedio en el primer trimestre del 2015 en 44,96 \$/BL. lo que ha conllevado al fenómeno que aqueja actualmente al país, la escasez, en algunos artículos de consumo final e intermedio.

En este orden de ideas, el desarrollo económico tiene sus beneficios, pero también sus retos. Históricamente, en nuestro país ha existido una participación directa e indirecta del Estado en la economía, controlando el acceso a algunos bienes y servicios; y de esta manera, ha enfrentado las decisiones de crecimiento, y ha intentado resolver el problema económico de ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuánto? y ¿para quién? producir.

Sobre la base del planteamiento anterior, el Estado Venezolano tiene la obligación de dar solución a la problemática presente en la actualidad; donde los controles gubernamentales para las empresas privadas, la inflación, el control cambiario y el escenario político, no han dado muchas alternativas para resolver esta crisis.

Desde el origen de la humanidad, el hombre, en su intento de satisfacer sus necesidades, ha diseñado los mecanismos y las herramientas para vivir mejor. De esta verdad universal, no escapa el parque industrial del país, quienes en los últimos años se han visto en la necesidad de enfrentar los nuevos retos que trae consigo la globalización.

En función de la situación planteada, las empresas manufactureras, específicamente las del ramo metalúrgico, han debido incrementar su competitividad, asumiendo transformaciones aceleradas, que en ocasiones no les ha permitido alcanzar el equilibrio financiero, para invertir capital en nuevas tecnologías y mano de obra.

En este sentido, las pequeñas empresas han asumido el reto de mantenerse en el mercado, a pesar de la inminente amenaza de nuevos competidores, y de las condiciones políticas, económicas y jurídicas del país.

Sin embargo, adaptarse a los cambios, no es tarea fácil sobre todo si estos cambios afectan financieramente la operatividad de la empresa.

De acuerdo a Stoner, Freeman y Gilbert (1996):

“Aunque son muchas las fuerzas que llevan a las organizaciones a cambiar, es importante reconocer que existen fuerzas encontradas que actúan para mantener a la organización en un estado de equilibrio”. P 455

En el contexto social y económico han sido muchas las razones por las cuales se han establecido estos nuevos mecanismos de regulación en el país. Algunos empresarios carentes de ética en el desempeño de sus responsabilidades, han sido un detonante para regular la compra y venta de materia prima.

Por las consideraciones anteriores, los factores involucrados deben hacerse partícipes en el desarrollo de nuevas políticas regulatorias, no se debe mantener al margen a los principales actores del ámbito. La Cámara Industrial Venezolana como ente superior de esta rama, debe también mantener una participación especial, así como las empresas que la constituyen. De igual manera, las entidades financieras, quienes constituyen la principal fuente de financiamiento para las empresas, juegan un papel fundamental en la actualidad. Asimismo, es necesario contar con la participación de la ciudadanía Venezolana, pues son ellos quienes viven a diario el drama para adquirir cualquier producto, en el país.

Es evidente, que a través de convenios y tratados, Rusos y Chinos, han llegado a Venezuela a traer nuevas tecnologías y es un intercambio que apunta hacia el cumplimiento de los distintos convenios y tratados internacionales. En efecto, los convenios deben respetarse, así como las leyes y normas regulatorias. En tal sentido, si los empresarios Venezolanos desean mantenerse en el mercado y continuar su inversión, deben adaptarse a los nuevos cambios y retos que exige la economía del país.

Por lo mencionado anteriormente, surge la necesidad de realizar una evaluación y análisis en pro de la búsqueda de alternativas sobre fuentes de financiamiento factibles, para el sector manufacturero en Venezuela, con el propósito de enfrentar las dificultades financieras que pueden representar, el retraso en el otorgamiento de crédito, por parte de las entidades financieras.

Surge entonces, la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las dificultades de financiamiento que tienen las empresas manufactureras en el Estado Aragua?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer alternativas de financiamiento, para las empresas manufactureras del sector metalúrgico, en el Estado Aragua, que permitan la utilización óptima de sus recursos.

Objetivos Específicos

1.- Diagnosticar el conocimiento de la gerencia en las empresas manufactureras, del sector Metalúrgico, sobre las fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.

2.- Identificar las fuentes de financiamiento existentes, para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.

3.- Describir las dificultades de financiamiento de las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.

4.- Formular alternativas de financiamiento para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.

Justificación de la Investigación

Esta investigación tiene su fundamento principal en la manera en que las empresas metalúrgicas en Venezuela, han debido resguardarse con el propósito de establecer mecanismos que permitan la sostenibilidad en el tiempo, de la actividad principal de las empresas, la venta de Carrocerías (Furgones, Plataformas, Jaulas Ganaderas, Casilleros Cerveceros, Tanques Cisterna, etc).

Uno de los principales aportes, que se otorgaría con la investigación, se encuentra íntimamente relacionado, con los mecanismos de financiamiento que pueden utilizar las empresas manufactureras como alternativa. Asimismo, pretende otorgar un punto de vista financiero de la adopción de nuevas reglas, que garanticen el derecho que tienen los Venezolanos de adquirir productos de calidad.

Esta investigación pretende proponer alternativas factibles de financiamiento para las empresas metalúrgicas en Venezuela.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes De La Investigación

De acuerdo a Méndez (2001), los antecedentes de una investigación lo constituyen “la presentación de postulados según autores e investigadores que hacen referencia al problema investigado y que permiten una visión completa de las formulaciones teóricas sobre las cuales ha de fundamentarse el conocimiento, científico propuesto.” (p.9)

Por lo anterior, se presentan los siguientes antecedentes con el propósito de sustentar la investigación sobre bases que permitan unificar criterios y orientar la descripción de la realidad observada y su análisis.

Valero (2011) **EMISIÓN DE TÍTULOS DE DEUDA (BONOS) COMO ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO PARA EMPRESAS NACIONALES DEL SECTOR MANUFACTURERO UBICADAS EN EL MUNICIPIO VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**, Trabajo de Grado presentado para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, presentado ante la Universidad de Carabobo. El objetivo de esta investigación es proponer la emisión de títulos de deuda (bonos) como alternativa de financiamiento a largo plazo para empresas nacionales del sector manufacturero ubicadas en el municipio Valencia del estado Carabobo. La relación de esta investigación con el estudio que se desarrolla, se basa principalmente en que el autor concluye que la aplicación de este instrumento en un marco adecuado, sería una alternativa viable para

las empresas Venezolanas, constituyendo así en parte de uno de los objetivos de esta investigación.

Rassi (2011), **IMPACTO DE LA POLÍTICA CAMBIARIA EN EL FINANCIAMIENTO DE LAS IMPORTACIONES DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ VENEZOLANA**. Trabajo de Grado presentado para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, presentado ante la Universidad de Carabobo, tiene como objetivo principal analizar el impacto generado en el financiamiento de las importaciones de la industria automotriz por la política cambiaria implementada en Venezuela bajo un tipo de cambio fijo, período de estudio años 2005-2009. Se decidió tomar esta investigación como antecedente porque los resultados obtenidos en ella permitieron establecer efectivamente la política cambiaria de tipo fijo, administrada por CADIVI es una de las variables que ha generado un descenso en su nivel de productividad, brindando de esta manera un clima de desincentivos a la inversión y a la productividad de las empresas. Razón por la cual se recomendó realizar un plan estratégico basado en un diagnóstico participativo que involucre a todos los afectados en la cadena de producción, ensambladoras, carroceros, autopartes y componentes, así como también las empresas importadoras, permitiendo definir de esta manera metas claras y precisas para el crecimiento y fortalecimiento del sector. Se vincula entonces con la investigación, por cuanto ofrece un Plan de acción como mecanismo para mitigar el impacto de las políticas cambiarias.

Osorio (2011), **EL MERCADO DE CAPITALES COMO ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA PYME**. Trabajo de Grado presentado para optar al título Magister en

Administración de Empresas Mención Finanzas, presentado ante la Universidad de Carabobo. El objetivo de esta investigación es Analizar el uso del mercado de capitales como alternativa de financiamiento para la Pequeña y Mediana Empresa PYME. Caso: Empresas del sector iluminación ubicadas en el Área Gran Caracas Venezuela, fue tomado como antecedente porque los datos obtenidos fueron analizados para conocer la situación actual de estas empresas, lo que permitió concluir que el mercado de capitales no resulta una solución para obtener recursos financieros, capitalizar su empresa ni ampliar su mercado y ninguna ha participado en el mercado de capitales. Indicando como razón, que tienen poco conocimiento del funcionamiento de este mercado, creen que los instrumentos emitidos son de alto riesgo y tienen reserva de suministrar información financiera ante el público inversionista. En ese sentido, esta investigación ofrece una alternativa de financiamiento, lo que constituye pieza fundamental en el desarrollo de la investigación.

Ramos (2011) **“MODELO DE GESTIÓN QUE ORIENTE EL FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANA EMPRESAS (PYME) DEL SECTOR SERVICIO UBICADAS EN EL MUNICIPIO VALENCIA”**. Trabajo de Grado para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo. El autor llegó a la conclusión que las empresas en estudio, en su gran mayoría desconocen la diversidad de las fuentes de financiamiento existentes en el país, tanto pública como privada, aunado a la falta de conocimientos gerenciales de sus directivos, lo que les dificulta el acceso a las fuentes de financiamiento para lograr su desarrollo y crecimiento. Por lo cual, el modelo de gestión propuesto, les va a permitir acceder a fuentes de financiamiento para tener ventajas competitivas y ser rentables en el tiempo.

Se relaciona esta investigación con la desarrollada, por cuanto ofrece una guía u orientación para el financiamiento de las PyMES.

Hernández (2007) **“PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA CAPITAL DE TRABAJO POR PARTE DE ORGANISMOS GUBERNAMENTALES DEL ESTADO ARAGUA QUE CONTRIBUYAN A CREAR Y DESARROLLAR LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME) DEL SECTOR ALIMENTO UBICADAS EN LA ZONA INDUSTRIAL DE SAN VICENTE EN EL MUNICIPIO GIRARDOT”**. Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Administración de empresas, mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo. A partir del análisis se pudo concluir que la gran mayoría de las PYME desconocen la existencia de los organismos Gubernamentales del Estado, que ofrecen financiamiento a este sector, debido a la falta de una buena política de promoción dirigida a dar a conocer los programas crediticios ofrecidos, lo cual origina que estas empresas no consideren estos entes, como una opción a la hora de requerir financiamiento en su capital de trabajo. Este trabajo de grado, se encuentra altamente vinculado con la investigación, porque ofrece una alternativa de financiamiento por entes gubernamentales.

Maza (2004) **“PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN EL MERCADO DE CAPITALES DE VENEZUELA”**. Trabajo de Grado para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo. El objetivo primordial de esta investigación es formular una propuesta que permita determinar las oportunidades de financiamiento a mediano y largo plazo de las Pequeñas y Medianas Empresas, a través de la emisión de valores negociados en el Mercado de Capitales, en este sentido,

el autor pudo concluir que además de las condiciones críticas macroeconómicas, existe una reiterada resistencia de los empresarios a acudir al Mercado de capitales, ya sea por desconocimiento o temor a un mercado que –de acuerdo a sus percepciones- no les ofrece atractivos suficientes para incursionar en él. La investigación es bastante vinculante con el trabajo desarrollado, por ofrecer una alternativa de financiamiento a través del Mercado de Capitales.

Blanco (2011) **“PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA ZONA INDUSTRIAL LA QUIZANDA DEL ESTADO CARABOBO, COMO ALTERNATIVA PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN DE SUS RECURSOS OPERACIONALES Y DE INVERSIÓN.”**. Trabajo de Grado para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo. El estudio consultado dejó en evidencia, la necesidad de implementar el Plan Financiero para lograr una mejor operatividad y funcionalidad de estas pequeñas empresas. Se decidió incluir esta investigación como antecedente, por cuanto permite obtener una visión general del sector manufacturero, y además ofrece una alternativa para optimizar los recursos a su alcance.

Bases Teóricas

Según Méndez (2001), el Marco Teórico “es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación... De esta manera, el marco teórico está completamente determinado por las características y necesidades de la investigación”.

Con el fin primordial de contar con una fundamentación teórica en esta investigación, se recabó la bibliografía necesaria inherente a la temática planteada; para lo cual se realizó una clasificación y ordenamiento riguroso de la misma, seleccionando aquellos aspectos relacionados directamente con las variables de investigación. A lo que Arias (2007), afirma que las bases teóricas:

Comprende un conjunto de conceptos y proposiciones que contribuyen en el punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán actualizadas. (p. 39)

Así mismo, las bases teóricas que fundamentan la presente investigación están relacionadas con el desarrollo de las variables fuentes, dificultades y alternativas de financiamiento.

Financiamiento

Para Indaicochea (1992), “El endeudamiento apareció en forma de compromiso en especies, en la época del trueque...” (P. 1- Cap V)

Más adelante, Indaicochea también plantea que, al prosperar el comercio en el siglo XIX, se crea la necesidad de dinero adicional; por lo que el endeudamiento se impone como un paliativo, limitado a las operaciones entre los agentes económicos.

Siendo entonces que la autofinanciación es cada vez menos capaz de enfrentar las necesidades de la empresa, el endeudamiento se diversifica y

se multiplican las formas de financiamiento, para convertirse en un medio de supervivencia para las empresas.

Las primeras necesidades de financiación surgen al comenzar un negocio, según Suárez, A. (2005), para financiar la instalación, es decir los medios necesarios para desarrollar su actividad: edificios, maquinaria, mobiliario, entre otras cosas. Ésta se suele financiar por los fondos propios aportados por los propietarios de la empresa, así como por los fondos exigibles a largo plazo, puesto que en general serán inversiones de gran cuantía que sólo podrán devolverse a largo plazo. En un momento u otro los fondos se convierten en dinero y pasan por caja. Los excesos y defectos de financiación tienen que notarse necesariamente en excesos o insuficiencias de efectivo.

Las necesidades de financiación continúan cuando la empresa ya está instalada.

Las existencias son el objeto de la actividad del negocio y constituyen la primera necesidad financiera impuesta por dicha actividad. En una empresa puramente comercial, que sólo compra y vende, las existencias son los productos con las que comercia. En una empresa industrial, las existencias comprenden desde las materias primas, y otros materiales que compra, hasta los productos terminados que vende. El mantenimiento de cierta cantidad de existencias implica para la empresa la correspondiente inversión de fondos. El hecho de que las existencias tarden unos meses en venderse significa para la empresa que los pagos por gastos se anticiparán a los cobros por ventas y por tanto necesitará dinero adicional suficiente para pagar los gastos de esos meses.

Aparte de lo anterior, la empresa que realice sus operaciones al contado deberá disponer de caja suficiente para comprar las existencias necesarias para el desarrollo de su actividad y pagar todos los gastos que se produzcan durante un periodo de tiempo igual al que tarden en venderse las existencias, más cierto efectivo adicional para atender cualquier necesidad imprevista.

Pero además, indica Suárez, A. (2005), la empresa tiene necesidades de financiación por el hecho de operar a crédito. El crédito concedido a los clientes comporta un aplazamiento de los cobros y una nueva necesidad de fondos para financiarlo. La inversión en crédito a clientes será bastante fija, a medida que se vayan cobrando las deudas más antiguas, las ventas irán creando nuevas deudas, formándose así una rotación permanente de deuda. En cambio, gracias al crédito recibido de proveedores, se aplazan salidas de efectivo.

Tipos De Financiamiento

Las fuentes se pueden clasificar, de acuerdo a Suárez, A. (2005), según diversos criterios:

Duración: se distingue entre capitales permanentes o recursos a medio y largo plazo y pasivo a corto plazo. La definición de largo, medio y corto es subjetiva. Se puede utilizar la definición del Plan General de Contabilidad (España, 1990), que define el corto plazo hasta los 18 meses, el medio plazo de los 18 meses a 5 años y el largo a partir de esa duración. O bien puede considerarse como pasivos a corto plazo los que financian al activo circulante y, dado que éste está vinculado al ciclo de explotación, el pasivo a corto

sería aquel cuya duración sea menor o igual que el periodo medio de maduración.

Titularidad: se distingue entre recursos financieros propios y ajenos.

Procedencia: los recursos externos son aquellos conseguidos en el exterior de la empresa captando el ahorro de otros, mientras que los fondos internos son los generados dentro de la empresa mediante su propio ahorro. Los externos son las aportaciones de los socios, emisión de obligaciones y las demás formas de endeudamiento. Los internos son la retención de beneficios que se quedan en la empresa para su financiación. A la retención de beneficios se denomina autofinanciación.

Fuentes De Financiamiento:

Las fuentes de financiamiento se dividen en Internas y Externas, en este sentido, se pueden clasificar como sigue.

Fuente de Financiamiento Internas:

1. Aportaciones De Los Socios
2. Capital Social Común O Acciones Comunes
3. Capital Social Preferente O Acciones Preferentes
4. Reserva De Capital
5. Reserva De Depreciación De Amortización
6. Realización De Los Activos

Fuente De Financiamiento Externas:

Externas A Corto Plazo

1. Descuentos De Documentos
2. Factoring
3. Anticipo De Clientes
4. Documentos Por Pagar
5. Proveedores

Externas A Mediano Y Largo Plazo:

1. Banco De Desarrollo
2. Banca Comercial O Múltiple:
 - 2.1. Préstamo Quirografario
 - 2.2. Préstamos Refaccionarios
 - 2.3. Préstamos Hipotecarios
 - 2.4. Crédito Hipotecario Industrial
 - 2.5. Crédito Comercial
3. Fideicomisos
4. Arrendamiento Financiero
5. Emisiones De Acciones
6. Emisiones De Obligaciones
7. Hipoteca
8. Acciones
9. Bonos

Identificar las fuentes de financiamiento en los Organismos Gubernamentales en la actualidad, es una tarea difícil, por cuanto no existen entes confiables que proporcionen dicha información, sin embargo, en este sentido, se muestran aquellas fuentes que pudieron confirmarse vía web.

Organismos Gubernamentales que ofrecen financiamiento en el Estado Aragua

Principales entes que intervienen en el financiamiento a la pequeña y mediana empresa en el Estado Aragua:

Expo Aragua Potencia, es una manera de promover dentro del Estado nuevas formas asociativas, donde emprendedores, representantes de la banca pública y del área económica, analizan planteamientos a fin de canalizar fuentes de financiamiento. En este sentido, se destaca la participación de entidades como el Banco de Venezuela, el Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (Inapymi) y el Ministerio del Poder Popular para el Comercio.

En Febrero de 2015, indicaba el Secretario de Desarrollo Económico, Ysmael Serrano que el monto de los financiamientos a otorgar son:

- Fondo de Desarrollo Económico de Aragua (Fondesa): desde 600.000,00 bolívares hasta tres y cuatro millones de bolívares.
- Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (Inapymi): hasta 10 millones 500 mil bolívares.

El Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (Inapymi), está ubicado en la Av. 19 de Abril Edif. Los Chaguaramos Nro. 60. Frente al Estacionamiento de la Casa de la Cultura. Municipio Girardot. Estado Aragua. La coordinadora regional de este instituto, en la actualidad, es la Sra. Stephany Díaz, quien puede ser contactada a través de el correo electrónico inapymiaragua@inapymi.gob.ve o por los teléfonos 0243-551-62-79 / 511-87-15.

Asimismo, en el Estado Aragua las pequeñas y medianas empresas cuentan con dos organismos principales, a los cuales pueden acudir. Estos organismos son la Cámara de Comercio e Industrias del Estado Aragua y la Cámara de Industriales del Estado Aragua.

Instituciones Financieras que sirven como fuentes de financiamiento a las PYMES

Actualmente en Venezuela, existen diferentes entidades pertenecientes tanto a la Banca Pública como a la Privada.

Estas instituciones Financieras, se encargan de actuar como intermediarias entre quienes necesitan recursos, y quienes lo tienen disponible. Permitiendo que el dinero circule en la economía, realizándose transacciones e incentivando diferentes actividades económicas. En general, estimulando toda la economía de un país.

En este Sentido, se pueden mencionan las principales entidades financieras en Venezuela, en la siguiente tabla:

Ítem	Institución financiera	Tipo de banco	Tipo de capital
1	Banco de Venezuela	Banco Universal	Público
2	Banesco	Banco Universal	Privado
3	BBVA Banco Provincial	Banco Universal	Privado
4	Banco Mercantil	Banco Universal	Privado
5	Bicentenario Banco Universal	Banco Universal	Público
6	Banco Occidental de Descuento BOD	Banco Universal	Privado
7	Bancaribe	Banco Universal	Privado
8	Banco Exterior	Banco Universal	Privado
9	Banco del Tesoro	Banco Universal	Público
10	Banco Industrial de Venezuela	Banco Comercial	Público
11	Banco Nacional de Crédito	Banco Universal	Privado
12	Banco Fondo Común	Banco Universal	Privado
13	Venezolano de Crédito	Banco Universal	Privado
14	Banco Caroní	Banco Universal	Privado
15	Banco Agrícola de Venezuela	Banco Universal	Público
16	Banco Sofitasa	Banco Universal	Privado
17	Banco Plaza	Banco Universal	Privado
18	Del Sur	Banco Universal	Privado
19	Citibank	Banco Universal	Privado
20	Banco Activo	Banco Universal	Privado
21	Banplus	Banco Comercial	Privado
22	100% Banco	Banco Universal	Privado

Tabla N° 1. Principales Instituciones Financieras en Venezuela

En base a la Tabla Anterior, a continuación se describen los principales Bancos del país:

Banco de Venezuela:

El Banco de Venezuela es parte fundamental de la historia financiera nacional. Fue fundado a finales del siglo XIX y tuvo la responsabilidad de la emisión de monedas, hasta que fue creado el Banco Central de Venezuela; además de recaudar y financiar al Gobierno y algunas actividades particulares en el área financiera. Como resultado de la fusión del Banco Comercial en una nueva estructura, surgió el Banco de Venezuela.

El Banco de Venezuela consolidó entonces su imagen como institución refugio tras el proceso de intervención y liquidación de Instituciones Financieras, símbolo de la confianza que los usuarios depositan en el Banco de Venezuela gracias a una gestión financiera humanista, efectiva y eficiente. Además, desde la compra del Banco por parte de la República se cumple con todas las carteras dirigidas.

Con el programa de Educación Financiera apalancó los Terminales Bancarios Comunes e incorporó un concepto hasta ahora inédito en el Sistema Financiero Nacional, que fomenta la cultura de ahorro y la cultura de pago. De esta forma los usuarios generan una nueva conciencia al momento de honrar las responsabilidades adquiridas.

Credimanufactura en el Banco de Venezuela:

Crédito destinado para la producción de bienes mediante un proceso de transformación. Está dirigido a Personas jurídicas que realicen actividades en el sector manufacturero en el territorio nacional.

El Destino del crédito, puede enfocarse en Capital de trabajo, adquisición de bienes o adquisición de unidades de transporte.

Características del financiamiento:

Para capital de trabajo

Compra de inventario, materia prima, financiamiento de cuentas por cobrar, pago a proveedores, gastos corrientes de la actividad manufacturera.

Para adquisición de bienes

Adquisición de equipos, herramientas de trabajo, maquinarias, locales y remodelación.

Para transporte

Adquisición de unidades de transporte.

Banesco

El Banco Banesco Banco Universal, es una Organización de servicios financieros integrales, dedicada a conocer las necesidades de los clientes y satisfacerlas a través de relaciones basadas en confianza, acceso fácil y seguro, y excelencia en calidad de servicio. Combina tradición e innovación con talento humano y tecnología.

BBVA Provincial

BBVA Provincial ha brindando apoyo a los sectores prioritarios del país, mediante la oferta de servicios que dinamicen sus actividades en los sectores comercial, agrícola, microempresarial, hipotecario, turismo y manufacturero. En cuanto a los clientes corporativos, la estrategia dirigida por Global Transaction Banking, enfocada en aumentar la transaccionalidad y la actividad crediticia, permite ofrecer productos adecuados a las necesidades de cada cliente.

Crédito a la Actividad Manufacturera en BBVA

Dirigido a Personas Jurídicas, con actividad manufacturera y cuyo destino sea la adquisición de insumos, infraestructura industrial, bienes de capital, tecnología, transporte y/o almacenamiento de productos manufacturados.

El BBVA ofrece a través de un diverso portafolio de productos, como Líneas de Manufactura, Préstamos Manufactureros, Pagarés Manufactureros, Factoring Manufactura; la posibilidad de obtener financiamiento, con plazos y condiciones obligatorias que por Ley deben cumplirse para su otorgamiento.

Banco Mercantil

La Misión del Banco Mercantil, es satisfacer las necesidades de los clientes mediante la prestación de excelentes productos y servicios financieros, así como las aspiraciones de sus trabajadores, apoyando el

fortalecimiento de las comunidades donde actúa y agregando valor a sus accionistas permanentemente con sentido de largo plazo.

Créditos para el Sector Manufactura en Mercantil

Los financiamientos para el sector manufactura están dirigidos a las actividades de transformación de materia prima en productos elaborados; incluyendo la compra de bienes finales, bienes inmuebles terminados y no terminados, terrenos para la construcción de instalaciones productivas, maquinaria y vehículo de trabajo, plantas eléctricas y entre otras.

El Banco Mercantil, también ofrece los siguientes Productos:

Pagaré Comercial
Préstamo Mercantil
Descuento de Giros
Cartas de Crédito
Líneas de Crédito

Banco Bicentenario

La entidad está orientada a la atención de los trabajadores venezolanos, donde podrán tramitar créditos hipotecarios, financiamientos para formar cooperativas, pedir microcréditos y renovarlos. Las empresas y trabajadores que depositen sus prestaciones sociales y colectivas en la institución, contarán con un buen servicio, préstamos especiales y apoyo financiero.

Crédito al Sector Manufacturero en Banco Bicentenario

Ofrece la posibilidad de financiar las actividades manufactureras, industriales o agroindustriales, que conlleven a un proceso de transformación de materia prima, producción o fabricación de bienes.

El destino del crédito otorgado, puede ser: Compra de materia prima, galpones, líneas de producción, maquinarias, equipos, remodelación y construcción de infraestructura industrial.

Bandes:

En información consultada directamente en la página web del banco www.bandes.gob.ve, indica que Bandes actúa como agente financiero del Estado para atender proyectos orientados hacia la desconcentración económica, estimulando la inversión privada en zonas deprimidas y de bajo rendimiento, apoyando financieramente proyectos especiales de desarrollo regional.

Está facultado para ser el ente fiduciario de organismos del sector público; apoyar técnica y financieramente la expansión y diversificación de la infraestructura social y productiva de los sectores prioritarios, a fin de contribuir con el desarrollo equilibrado de las distintas regiones del país; e igualmente para administrar los acuerdos financieros internacionales.

Respecto al ámbito internacional, Bandes realiza operaciones de financiamiento internacional con recursos propios o provenientes de terceros, participa en programas bilaterales y cualquier otro acuerdo financiero internacional que establezca el Ejecutivo Nacional, siempre dirigido al

bienestar de los pueblos, en el marco de las políticas de Cooperación Internacional para promover la multipolaridad.

Cuenta además con instituciones financieras aliadas como: Bancoex, Banco del Pueblo, Sogampi, Banfoandes, Banco Industrial de Venezuela, Banco de Desarrollo de la Mujer, Fonpyme, Sociedad de Capital de Riesgo de Venezuela, Sogarsa, Sociedad de Garantías Recíprocas de Zulia, Falcón, Táchira, Cojedes y Aragua.

Bandes se ha planteado a partir del año 2014, un marco de políticas de financiamiento nacionales, que coadyuven a lo establecido en sus objetivos. En tal sentido, se tiene planteado otorgar financiamiento a proyectos y actividades socioproductivas, con énfasis en los sectores manufactura y turismo, respectivamente.

Tales financiamientos podrán ser destinados para proyectos de ampliación, reconversión, reactivación, cuyo valor estratégico sea de suma importancia para el Estado y el desarrollo socioeconómico del país.

Sectores Prioritarios

Sector Manufactura: Comprende todas aquellas actividades que tengan que ver con el procesamiento y transformación de materia prima. Las partidas a financiar de carácter preferencial serán: adquisición de bienes de uso (terreno, edificación, galpón, maquinaria y equipo, transporte de carga), repotenciación de maquinaria y equipos, obras civiles para infraestructuras industriales, capital de trabajo (materia prima, insumos mano de obra y otros

gastos necesarios de acuerdo al ciclo de negocios) y pago de pasivos bancarios.

Sector Turismo: Comprende posadas, hoteles, hatos, parques temáticos, paradores y campamentos turísticos, y otras empresas de servicios turísticos, excepto agencias de viajes, operadores turísticos y hotelería de tiempo compartido. Las partidas financiables de carácter preferencial serán: adquisición de bienes de uso (terreno, edificaciones, unidades de transporte turístico, maquinarias, equipos, dotación de mobiliario y utensilio), obras civiles para infraestructura turística capital de trabajo (materia prima, insumos mano de obra y otros gastos necesarios de acuerdo al ciclo de negocios) y pago de pasivos bancarios.

Banco del Tesoro

El Banco del Tesoro, es una entidad bancaria, cuyo único accionista es la República Bolivariana de Venezuela a través del Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas.

Su creación responde a la necesidad del Estado de contar con un órgano que potencie, y a su vez, dé transparencia a las finanzas públicas, para fortalecer un nuevo modelo económico, con servicios integrales bajo la dinámica de la Banca Social; que interrelaciona personas, tecnología y procesos, a fin de consolidar un sistema financiero humanista capaz de garantizar la inclusión de todos.

La Misión del Banco del Tesoro es satisfacer las necesidades de los clientes e impulsar los planes estratégicos del País, a través de una sólida

estructura humana y tecnológica concebida para proveer servicios confiables, oportunos y rentables.

El Banco del Tesoro, tiene como Visión ser la institución bancaria del Estado reconocida por la integridad, excelencia y compromiso de su gente, con tecnología de punta, para proveer servicios de calidad, contribuyendo al desarrollo nacional.

Los Créditos para el Sector Manufacturero que ofrecen son:

- 1.- Modalidad Préstamo Manufacturero
- 2.- Modalidad Línea de Crédito Manufacturero
- 3.- Modalidad Pagaré Manufacturero
- 4.- Modalidad de Línea de Crédito Mixta Manufacturera

Banco Industrial de Venezuela

El Banco Industrial de Venezuela nace por ley del Congreso Nacional el 23 de julio de 1937, como resultado de un proyecto elaborado por la Asociación Nacional de Comerciantes e Industriales de la época. Inicia sus actividades formalmente el 4 de febrero de 1938.

El capital inicial del banco constituyó un 60 % de capital del Estado y un 40 % de capital privado. Es un "joint venture" a través del cual los sectores

públicos y privados se ponen de acuerdo para alcanzar el ideal del progreso que se materializa en la creación de industrias y comercios.

Con el tiempo, los aportes de capital fueron asumidos totalmente por el Estado y esta Institución se convierte en el pilar financiero de la política de sustitución de importaciones, que durante las décadas de los 60 y 70 impulsa la industrialización en Venezuela.

La Corporación Venezolana de Fomento llegó a ser la principal accionista del Banco, hasta que con su desaparición las acciones que ésta poseía pasaron a manos del Fondo de Inversiones de Venezuela. Con el tiempo y las coyunturas económicas, el Ministerio de Finanzas se convierte en el accionista mayoritario del BIV.

El Banco Industrial de Venezuela abre sus puertas a la automatización, la velocidad, la innovación y la seguridad que otorga una plataforma tecnológica adecuada a los tiempos modernos, desarrollando productos y servicios financieros altamente competitivos, que se adecuen a las necesidades de cada quien.

Créditos para Banca Comercial-Manufactura en el Banco Industrial de Venezuela

Dirigido a pequeñas, medianas y grandes empresas del sector comercial y manufacturero.

- Montos ajustados al proyecto de inversión y a la capacidad de pago.

- Destino: Capital de trabajo e inversión fija.

VENTAJAS:

- Aumento de la capacidad de producción instalada y utilizada.
- Optimización del Flujo de Caja
- Adaptable a las necesidades crediticias del cliente.

El Banco del Pueblo Soberano

es un ente encargado de luchar contra la pobreza al facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros, de forma rápida y oportuna, al poder popular a través de las comunidades organizadas, las empresas familiares, las personas naturales, las cooperativas y cualesquiera otras formas de asociación comunitaria para el trabajo, que desarrollen o tengan iniciativas para desarrollar una actividad económica, a objeto de integrarlas en la creación de un nuevo modelo económico, basado en los principios de participación ciudadana, justicia social, democracia, eficiencia, productividad y, por supuesto, el socialismo.

Microcrédito Empresarial del Banco del Pueblo Soberano

Es un financiamiento destinado a personas naturales o jurídicas con menos de diez empleados, que desarrollen actividades de producción, comercialización y/o servicios que requieran adquirir activos fijos, vehículos de carga o transporte, aparatos electrónicos o computadoras, maquinarias o herramientas, remodelación de locales o acondicionamiento de las

instalaciones de su negocio, comprar mercancía o materia prima y cuya fuente principal de pago, legítima y comprobable, la constituya el producto de los ingresos generados por dichas actividades.

Dificultades O Limitaciones De Financiamiento

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo que las ha obligado a cambiar sus sistemas de gestión para adaptarlos a las características cambiantes de dicho mercado. En este sentido, ante la complejidad de un entorno dinámico la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), requiere elementos de gestión empresarial, que le permiten identificar estrategias para alcanzar sus objetivos, si los consiguen coadyuvará a la transformación económica de la sociedad. Al respecto, uno de los principales obstáculos que presentan es el acceso al financiamiento. Éstas enfrentan la dificultad de poder obtener créditos de manera adecuada en cuanto a monto, plazo y tasa, haciéndolas más susceptibles a perecer o limitar su crecimiento. De hecho, la falta de financiamiento es uno de los factores que más contribuyen a que una empresa cierre sus operaciones.

Visto de esta forma, esta dificultad que están teniendo las Pequeñas y Medianas Empresas para acceder a créditos, exige que el gobierno, el sector financiero y las grandes empresas aborden, con medidas especiales el necesario restablecimiento de confianza hacia las PYMES como motor del desarrollo. Por lo tanto, el conocer combinar y aplicar diferentes herramientas para la gestión empresarial, constituye una real ayuda para el crecimiento interno y el éxito sostenible de las empresas en cualquier parte del mundo.

En el panorama Económico nacional, especialmente las pequeñas y medianas empresas que han sentido los impactos de la competencia global, tienen que definir su permanencia en el mercado o modernizar su organización, es allí cuando los modelos mentales de los directivos juegan un rol, crítico en el salvamento de la empresa para evitar un grado de descapitalización progresiva y el cierre irremediable del negocio.

Surge entonces la siguiente interrogante ¿Que hacer en tales circunstancias? ¿Reestructurar o liquidar la empresa? Ambos conceptos son totalmente distintos:

Reestructurar (implica reorganizar la dirección de la empresa, si hay posibilidades reales de recuperarla) y Liquidar (cerrar la empresa, si las condiciones de mantenerse “a flote” en el mercado son totalmente desfavorables).

- La Reestructuración; busca reordenar la empresa en una etapa de crisis económica, cuando se encuentran en dificultades financieras para honrar sus acreencias y reactivar al máximo su capacidad productiva, apuntando a afrontar el futuro con el concurso de un socio estratégico, en alguno casos.
- La Liquidación y/p Disolución, en cambio se da cuando la empresa es diagnosticada como inviable y se planea una salida ordenada del mercado, tratando en ese lapso de cumplir con las obligaciones existentes, de acuerdo a un orden de prelación que la ley establece. La labor del liquidador, en este caso, no es salvar la empresa, por lo tanto no analiza las causas de ese problema ni la manera de

solucionarlo, tan sólo se limita a ejecutar las decisiones de los acreedores.

Implantación de Estrategias

Generalmente, las organizaciones intentan estrechar lazos para comprometer a sus empleados, a través de incentivos y recompensas por el buen rendimiento. Sin embargo, para la incorporación de estos incentivos, es necesario que exista una armonía entre los objetivos y sus alcances.

Cómo Implantar Estrategias Y Su Relación Con La Planificación Estratégica

De acuerdo a Stoner, Freeman y Gilbert (1996) “El éxito para aplicar una estrategia depende, en parte, de la estructura de la organización”. P 313

Más adelante, también plantean, la adopción de la Administración de la Calidad Total (ACT):

“Un buen programa de ACT puede cambiar la estructura de la organización porque la lleva a una posición que se perfila más hacia los equipos, compuestos por empleados con más facultades, porque cambia la cultura, conforme se institucionaliza el compromiso con la calidad y los miembros de la organización, de todos los niveles, conciben la calidad de otra manera y porque cambia las operaciones mediante procesos de mejora, instrucciones claras, modelo de conducta establecidos por la alta dirección y capacitación en cuanto a formas nuevas para realizar el trabajo.” P 314

Con base a lo antes señalado, es importante destacar la relación entre la estrategia y la estructura de la organización. Por ello se hace necesario desarrollar la Tesis de Chandler y el Modelo de McKinsey Co. (Las 7 eses).

Tesis De Chandler

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) establecen; la Tesis de Chandler plantea que “La estructura de la organización seguía la estrategia de crecimiento de la empresa y la reflejaba.” P 315

El planteamiento de Chandler está basado en el estudio realizado en 70 grandes empresas en los Estados Unidos. Analizó el crecimiento y desarrollo de éstas y determinó que seguían un patrón común. Aunque las empresas cambiaran sus estrategias de crecimiento, para adaptarse a las modificaciones del entorno, las nuevas estrategias creaban problemas administrativos y económicos. Lo que generaba, un cambio estructural para resolver los problemas e incrementar los resultados económicos.

En este sentido, Alfred Chandler señala que, las organizaciones atraviesan por tres etapas de desarrollo: de la estructura de una unidad, a la estructura funcional, y de ahí, a la estructura pluridivisional.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), plantean:

“Las organizaciones que tienen éxito, logran que su estrategia encaje con el ambiente de sus mercados, y apoyan sus estrategias con estructuras y con procesos administrativos debidamente diseñados, mientras que las organizaciones que tienen menos éxito suele exhibir poco ajuste externa o internamente, o los dos.” p 317

Sin embargo existen los críticos de la tesis de Chandler, quienes aseguran que malinterpretó la relación entre estrategia y estructura. “Que la estructura de una empresa quizá sea tan resistente al cambio que impide

que la empresa adopte estrategias mas viables en determinadas circunstancias”. P317

Independiente de la posición de los que discuten las teorías presentadas, lo cierto es que, se hace prácticamente imposible entender la estrategia de una organización sin conocer su estructura.

Si la estrategia se transmite de forma vertical en la organización, en cada trasvase es posible que se pierda información, por lo que la estrategia que llega a la base no tiene nada que ver con la que estaba definida inicialmente.

Las Siete Eses

McKinsey Co., una empresa consultora basándose en las ideas planteadas por académicos y líderes, propuso para tener éxito al aplicar una estrategia, el modelo de las siete eses. Para los expertos, si se descuidaba alguno de los siete factores, el esfuerzo por cambiar estaría prácticamente sentenciado al fracaso, y en caso de poder desarrollarse, sería a través de un proceso traumático y doloroso.

Se plantea entonces, que cada uno de los siete factores se enlazan entre sí para interactuar, pues cada uno es igual de importante.

Estos factores son; estructura, estrategia, sistemas, estilo, integración de personal, habilidades, metas de orden superior. Para conocerlos en detalle, se describen cada uno a continuación, de acuerdo a Stoner, Freeman y Gilbert (1996):

Estructura: ... “En el ambiente complejo y siempre cambiante de hoy, una organización con éxito puede efectuar cambios estructurales temporales, para enfrentarse a tareas estratégicas específicas, sin abandonar las divisiones estructurales básicas de toda la organización.” P318

Estrategia: El modelo de las siete eses subraya que, en la práctica, es menos problemático desarrollar estrategias que ejecutarlas.

Sistemas: Consta de todos los procedimientos formales e informales que permiten que la organización funcione incluso presupuestación de capital, capacitación y sistemas contables. Los sistemas pueden tener más peso que las estrategias expresadas.

Estilo: Se refiere al patrón de acciones fundamentales y simbólicas emprendidas por los gerentes de alto nivel. Comunica prioridades con más claridad que las palabras aisladas y puede influir profundamente en los resultados.

Integración de personal: Las organizaciones con éxito consideran que su personal es un recurso valioso que se debe nutrir desarrollar, cuidar asignar con sumo cuidado. Los gerentes superiores dedican tiempo y energía a planificar el progreso y la participación de los gerentes existentes...

Las personas talentosas son asignadas a mentores, y rápidamente ascendidas a puestos con verdadera responsabilidad.

Habilidades: Se refiere a aquellas actividades que la organización realiza mejor y por las cuales se la conoce. Los cambios de estrategia quizá

requieran que las organizaciones aumenten una o varias habilidades nuevas. Las iniciativas estratégicas que requieren que se desmantele o revise una habilidad vieja plantean problemas de implantación.

Metas de orden superior: Se refiere a los conceptos, valores y aspiraciones que sirve de guía para una organización y la unen en un propósito común. Con frecuencia están captadas en la definición de la misión, pero también se pueden presentar con un simple lema. Las metas de orden superior tiene un significado profundo para la organización.

Proporcionan un sentido de propósito y cierta estabilidad.

Para las empresas pequeñas es más fácil implantar las estrategias, ya que se puede ejercer un control directo de la ejecución, por cuanto intervienen menos personas. Sin embargo, cuando la organización es mayor y el número de niveles de jerarquía, mas difícil se torna la implantación, debido la distancia real entre quienes diseñan la estrategia y aquellos que deben ejecutarla.

Las actividades implicadas directamente en la implantación de la estrategia, se dividen. Los directivos se centran en las S duras: estrategia, estructura y sistemas, descuidando las S blandas: estilos de liderazgo, personas capacidades y cultura, estas S son las que más dificultades generan en la implantación de la estrategia.

Para diseñar la estrategia tienen que intervenir activamente aquellos que van a implantarla de forma directa, es fundamental este extremo, por cuanto los directivos generalmente están distanciados de la realidad, del día a día, y

no cuentan con toda la información. Para estar orientados al éxito, es determinante que todos se impliquen en implantar la estrategia y en tener capacidad de modificarla, dirigiendo los esfuerzos hacia los objetivos financieros y no financieros.

Institucionalización de una Estrategia

Para hacer referencia a la palabra institucionalizar, se hace necesario en primer término, conocer la definición de institución. En este sentido, puede decirse, que una institución es definida, de acuerdo a Stoner, Freeman y Gilbert (1996) “un grupo de valores, normas, roles y grupos, el cual se desarrolla para alcanzar cierta meta” p 322

Así, puede decirse que la estrategia se institucionaliza cuando está relacionada con la cultura, el sistema de calidad y otras fuerzas motivadoras de la organización. Por tal razón, la labor del Gerente o Director es determinante para darle forma a la estrategia de la organización.

El director General cumple básicamente con tres funciones principales:

- 1.- Interpretan las estrategias
- 2.- Representan el grado de intensidad del compromiso de la organización con una estrategia, a través de sus palabras y sus acciones.
- 3.- Son fuente de motivación y proporcionan los incentivos intangibles.

En ese mismo orden de ideas, es importante señalar el aporte de la cultura organizacional en la implementación de una estrategia.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) resaltan que, “es imposible aplicar una estrategia con éxito si ésta se contrapone a la cultura de la organización” p324

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

CONDUCTA ÉTICA:	Hacer las cosas al derecho, actuar con honor e integridad, sacrificando la ventaja personal.
CONSERVADURISMO:	Práctica contable tradicional para resolver la incertidumbre escogiendo la solución que conlleva al menor valor del ingreso que se va a reconocer en el período. Este concepto está diseñado para evitar exageraciones de la fortaleza financiera o de las ganancias.
ESTADO FINANCIERO:	Son producto del proceso contable y, en cumplimiento de fines financieros, económicos y sociales, están orientados a revelar los estados de situación, de actividad y de flujo de recursos, físicos y monetarios, a una fecha y período, respectivamente. Estos pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa y poseen la capacidad de satisfacer necesidades comunes de los usuarios.
GERENCIA DE RIESGO:	Son producto del proceso contable y, en cumplimiento de fines financieros, económicos y sociales, están orientados a

revelar los estados de situación, de actividad y de flujo de recursos, físicos y monetarios, a una fecha y período, respectivamente. Estos pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa y poseen la capacidad de satisfacer necesidades comunes de los usuarios.

INFLACIÓN:	Todas las medidas utilizadas por una organización para asegurar operaciones eficientes, cumplir con las políticas de la gerencia y proporcionar información contable confiable.
CRÉDITO:	m. Obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas.
EFICACIA:	f. Capacidad de lograr el efecto que se aspira o se desea.
EFICIENCIA:	f. Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
MICROCRÉDITO:	Crédito concedido a los usuarios del sistema micro financiero con o sin intereses, destinado a financiar actividades de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago lo constituya el producto de los ingresos generados por dichas actividades.
RIESGO:	m. Contingencia o proximidad de un daño.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo a Balestrini (2001), el Marco Metodológico “es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una Teoría y su Método calculan las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporarán en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los datos.” (p 126)

Tipo de Investigación

Esta investigación consiste en una propuesta de alternativas de Financiamiento para las empresas Manufactureras, específicamente en el ramo metalúrgico en el Estado Aragua.

Es una investigación explicativa enmarcada dentro del modelo de proyecto factible, el cual de acuerdo con Tamayo y Tamayo (1998), está encaminado a resolver la situación problemática planteada con el fin de satisfacer las necesidades de la población en estudio.

Según Hernández Sampieri y Coautores (2001), “Los estudios explicativos van más allá de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar, por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da esto.” (p 66)

Diseño de la Investigación

De acuerdo a Martín (1986), citado por Balestrini (2001) “Un diseño de investigación se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos... el diseño de una investigación intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma”. (p 131)

Esta investigación se diseñó con el propósito de establecer una serie de alternativas de financiamiento; para lo cual, se acudiría a la realidad en estudio y se recolectarán los datos para ser observados y analizados sin sufrir ninguna modificación.

Población:

De acuerdo a Balestrini (2001), “Desde el punto de vista estadístico una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para la cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación.” (p 137)

En el caso que nos ocupa, referido a la propuesta de alternativas de financiamiento para las empresas manufactureras del sector metalúrgico, el Universo de estudio está constituido por las principales empresas del ramo metalúrgico, ubicadas en Maracay Edo. Aragua. Esta población está conformada por cinco (05) empresas.

Tabla 2

Población de la Investigación

1.- Empresas Frabony: Metalúrgica Frabony, C. A. – Inversiones Metal Frabony, C.A.
2.- Didi, C.A.
3.- Furgones y Volteos Las tres Marías, C. A.
4.- Incarven, C.A.
5.- Roasriv, C.A.

Muestra:

Según Sampieri y coautores (2003), la muestra es “un subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser representativo de dicha población.” (p 302)

Dadas las características de la población, pequeña y finita, se asumen como elementos de estudio a todos los individuos que la conforman. Por lo anterior, debe aclararse que en esta investigación no se aplicaron los métodos para extraer la muestra representativa de la población.

Técnicas e Instrumentos De Recolección De Información:

En esta investigación se utilizaron instrumentos y técnicas de recolección de información en función de lograr los objetivos planteados. En la primera parte de la investigación, se abarcaron las teorías en las que se sustenta el

desarrollo de la misma. Se usaron técnicas como la revisión documental, el resumen y el análisis.

En la segunda parte, se realizó el diagnóstico de la situación planteada, y se realizó una observación directa, no participante del objeto de estudio.

En la tercera parte se procedió a formular las alternativas de financiamiento, para lo cual se acudió a la ayuda de la Técnica de la encuesta con el objeto de establecer los parámetros para la elaboración y ejecución del proyecto de investigación, a través del cuestionario, como instrumento de recolección de información.

Arias (2006), define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. p72

La encuesta puede ser oral o escrita, en el caso de la encuesta escrita se realiza a través de un cuestionario autoadministrado al encuestado.

En este sentido, se define de acuerdo a Arias (2006) al Cuestionario como “la modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. P74

El cuestionario utilizado para esta investigación se encuentra estructurado por una lista de preguntas de tipo cerradas dicotómicas (si-no) y cerradas de selección simple, en un total de dieciséis (16) ítems.

Validez del Instrumento de Recolección de Datos

Para Arias (2006),

“La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir” P 79

También Balestrini (2001), plantea al respecto que :

“Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y Procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado.” P 140

Antes de contactar las unidades poblacionales, para la aplicación del instrumento, se debió corroborar la pertinencia, redacción y adecuación del mismo, en función del alcance de los objetivos planteados en la investigación. Para ello, se recurrió a expertos tres expertos; dos de contenido y uno metodológico; que evaluaran independientemente los ítems del instrumento.

Les fue entregado a cada experto, la Operacionalización de las Variables, y la lista de preguntas que serían aplicadas en la población en estudio; que incluyen las instrucciones del cuestionario; las cuales fueron validadas, como se aprecia en los anexos de esta investigación.

Operacionalización De Las Variables:

Tabla 3

Objetivo General: Proponer Alternativas de Financiamiento, para las empresas manufactureras del sector metalúrgico, en el Estado Aragua, que permitan la utilización óptima de sus recursos.

Objetivos Operacionales Específicos	Variable	Indicadores	Informantes	Ítems
1.- Diagnosticar el conocimiento de la Gerencia en las empresas manufactureras del sector Metalúrgico, sobre las fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.	Conocimiento de la Gerencia en las empresas manufactureras del sector Metalúrgico, sobre las fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.	* Fuente de Financiamiento * Programas Crediticios * Política de Promoción de Ofertas de financiamiento * Regularidad en el uso del Financiamiento	Dpto. de Finanzas, empresas Metalúrgicas	1 - 2 - 3 - 4
2.- Identificar las fuentes de financiamiento existentes, para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.	Fuentes de financiamiento existentes, para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.	* Tipo de Crédito * Cubrimiento de Necesidades * Uso Principal del Financiamiento * Nivel de los Inventarios * Fuentes distintas al sector Bancario * Política de Endeudamiento	Dpto. de Finanzas, empresas Metalúrgicas	5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10
3.- Evaluar las dificultades de financiamiento de las empresas manufactureras, del ramo Metalúrgico en el Estado Aragua.	Dificultades de financiamiento de las empresas manufactureras, del ramo Metalúrgico en el Estado Aragua.	* Limitantes en los Programas crediticios * Gastos Financieros * Imposibilidad de Acceso al Crédito * Limitantes Financieros * Capacidad Instalada * Disposición para Asociarse	Dpto. de Finanzas, empresas Metalúrgicas	11- 12 - 13- 14- 15 - 16

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La información recabada a través de la aplicación de un cuestionario a las cinco (05) personas que cumplen funciones gerenciales o directivas del área financiera, en las empresas metalúrgicas del Estado Aragua, específicamente las dedicadas a la fabricación de carrocerías, permitió alcanzar los objetivos de la investigación.

De acuerdo a Sabino (2002), las técnicas de análisis son “herramientas de análisis de gran ayuda, así como los instrumentos de recolección de datos, son las encargadas de proporcionar de manera estadística y esquematizada los resultados recolectados”, (p158).

En este sentido, las respuestas obtenidas fueron tratadas metodológicamente a través de la estadística descriptiva, agrupadas en tablas de distribución de frecuencia, definida por Arias (2006) como “una disposición tabular de los datos por clase junto con las correspondientes frecuencias de clases” (p. 37), agregando además un diagrama circular para cada uno de los ítems, con el propósito de complementar la presentación de los resultados y su respectiva interpretación.

La información recolectada fue analizada, logrando diagnosticar el conocimiento de la Gerencia sobre las fuentes de financiamiento existentes en la actualidad. Asimismo, permitió identificar las fuentes de financiamiento existentes y las dificultades a las que se enfrentan las empresas del sector

metalúrgico en el Estado Aragua para obtener el financiamiento necesario para la continuidad en sus operaciones.

Con el propósito de mostrar las interpretaciones que dieron lugar al alcance de los objetivos, a continuación se presenta el análisis de los datos obtenidos.

Análisis del Cuestionario

Objetivo Específico 1:

Diagnosticar el conocimiento de la Gerencia en las empresas manufactureras del sector Metalúrgico, sobre las fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.

1.- ¿Con cuál fuente de financiamiento está trabajando la empresa actualmente?

Cuadro 1.

Fuente de Financiamiento con la cual está trabajando la empresa actualmente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Propio	1	20
Privado	4	80
Entes Gubernamentales	0	0
Total	5	100

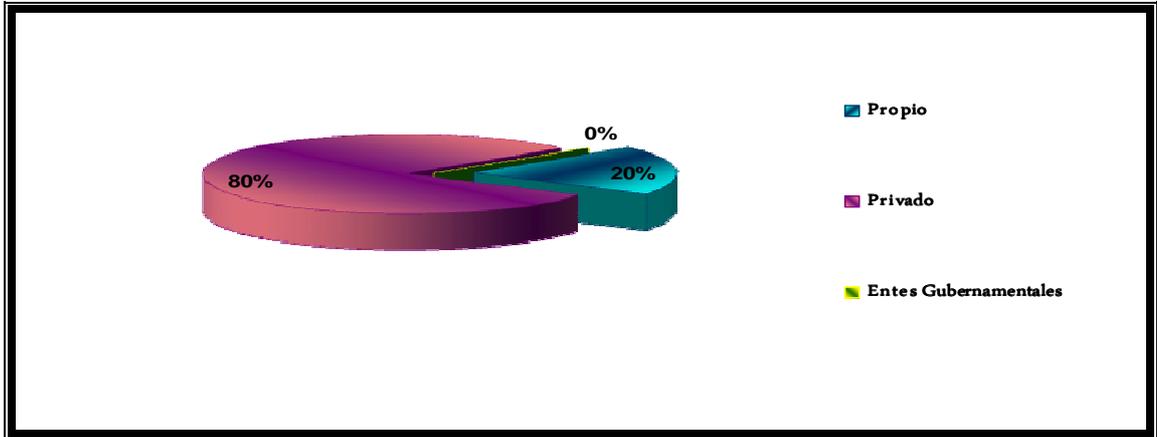


Gráfico 1.

Fuente de Financiamiento con la cual está trabajando la empresa

Análisis:

Se encuentra en el gráfico anterior, que en cuanto a las fuentes de Financiamiento con las cuales está trabajando la empresa, el 80 por ciento de las empresas manufactureras analizadas indica que está trabajando, actualmente con financiamiento privado. Por su parte el 20 por ciento utiliza financiamiento propio.

Sin embargo, se hace necesario destacar que el cero por ciento de las empresas encuestadas, indican el uso del financiamiento por Entes Gubernamentales. Lo que hace suponer que existe en esta área una baja difusión de información respecto a las entidades disponibles para otorgar financiamiento a las empresas Manufactureras, en el sector Metalúrgico.

Desde el punto de vista teórico, las empresas requieren de recursos financieros para llevar a cabo sus actividades, desarrollar sus funciones, o

para iniciar nuevas inversiones. Cuando los recursos son insuficientes, entonces las empresas acuden a las fuentes de financiamiento para implementar o desarrollar los objetivos de la inversión.

2.- ¿Conoce Usted la existencia de algún organismo Gubernamental del Estado Aragua que ofrezca programas crediticios a las empresas del sector Metalúrgico?

Cuadro 2.

Conocimiento de la existencia de Organismos Gubernamentales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

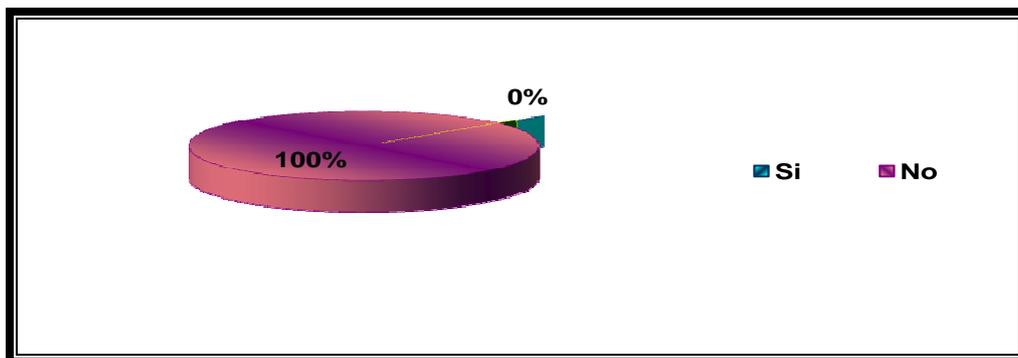


Gráfico 2.

Conocimiento de existencia de organismos gubernamentales

Análisis:

Tal como se aprecia en el gráfico, el 100 por ciento de las empresas manufactureras del área metalúrgica analizadas, desconoce la existencia de algún organismo gubernamental en el Estado Aragua, que ofrezca programas crediticios destinados para este sector.

Considerando lo anterior, se puede señalar que en concordancia con el gráfico número uno, efectivamente en el Estado Aragua, existe una debilidad en el conocimiento de la existencia de organismos encargados de ofrecer planes de financiamiento.

Otra razón que pudiera atribuírsele a los resultados de este ítem, es la centralización en la dirección de los recursos, donde los programas gubernamentales son conocidos, y están al alcance sólo por una élite muy reducida en el ámbito productor.

3.- Para Usted, ¿Cuál de los siguientes Organismos tiene una mejor política de promoción de sus ofertas de financiamiento?

Cuadro 3.

Política de promoción de ofertas de financiamiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Entes Gubernamentales	0	0
Banca Privada	5	100
Total	5	100

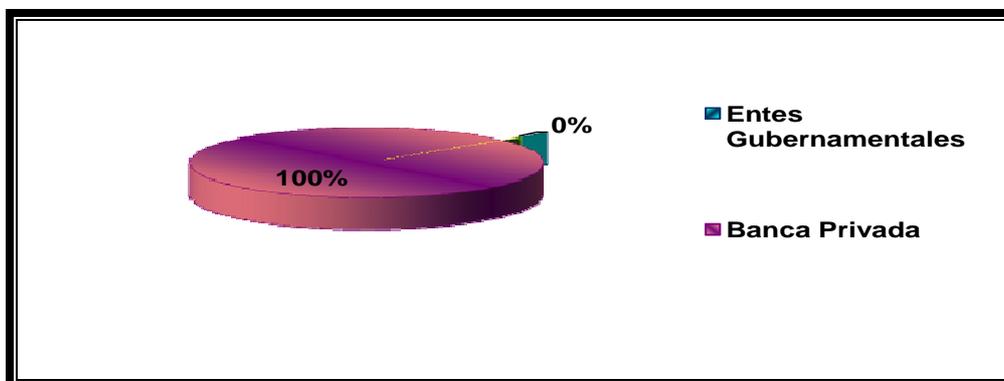


Gráfico 3.

Política de promoción de ofertas de financiamiento

Análisis:

El gráfico anterior muestra que el 100 por ciento de las empresas en estudio, consideran que la Banca Privada posee mejores políticas de promoción de sus ofertas de financiamiento.

Ninguna de estas empresas, considera entonces que los entes gubernamentales del Estado han realizado promoción sobre sus ofertas de financiamiento.

Si las condiciones de financiamiento de las instituciones públicas son inflexibles, en cuanto a pago, tasa de interés y sobre todo en los requisitos exigidos, básicamente por el tema burocrático; entonces las empresas manufactureras no podrán desarrollar sus proyectos de innovación.

Indudablemente, las tasas de interés en este sector pueden parecer atractivas, pero el gran limitante al que tienen que enfrentarse las empresas,

es la demora en el otorgamiento de los recursos. Lo que lo hace poco atractivo, para cubrir las necesidades de financiamiento.

4.- ¿Usa la empresa financiamiento para sus actividades regulares?

Cuadro 4.

Uso Regular del financiamiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

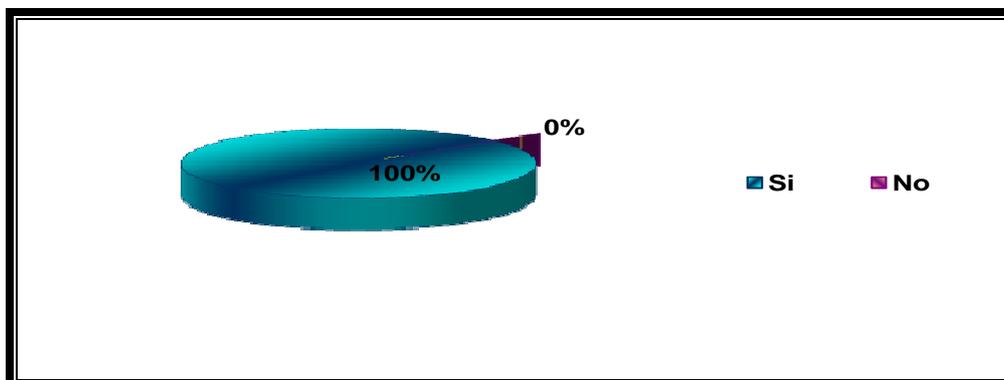


Gráfico 4.

Uso Regular del Financiamiento

Análisis:

Se aprecia en el gráfico que un 100 por ciento de las empresas Manufactureras del sector metalúrgico, usa regularmente en sus actividades el financiamiento.

La necesidad de estar por encima de la competencia obliga a estudiar la posibilidad de disminuir sus costos al mínimo.

Todo financiamiento es el resultado de una necesidad. La necesidad de crecer, de alcanzar los objetivos de la empresa, de invertir. Por estas razones, el uso del financiamiento se ha convertido para las empresas en el factor común, no sólo para salir de una situación difícil específica en la economía; sino para la continuidad en sus operaciones.

Objetivo Específico 2:

Identificar las fuentes de financiamiento existentes, para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua.

5.- ¿La empresa goza actualmente de algún tipo de crédito?

Cuadro 5.

Goce de algún tipo de crédito

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	80
No	1	20
Total	5	100

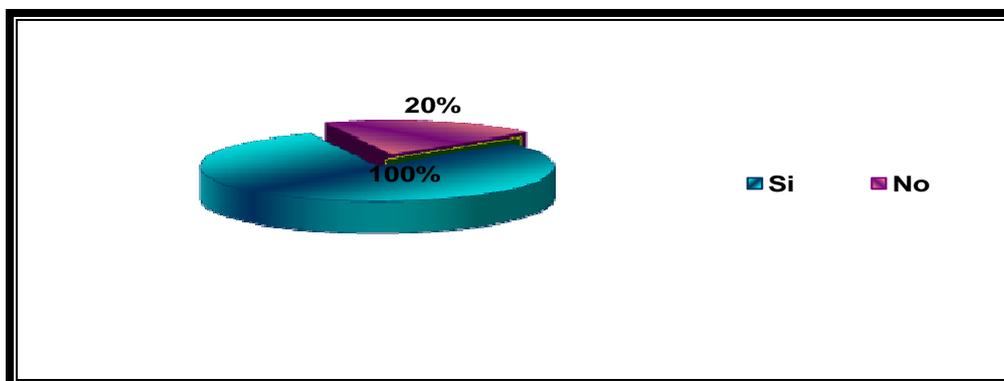


Gráfico 5.

Goce de algún tipo de crédito

Análisis:

La tendencia mostrada, indica que el 80 por ciento de las empresas manufactureras encuestadas, gozan de algún tipo de crédito o financiamiento. Mientras que el 20 por ciento de las empresas manifiesta que en la actualidad no mantiene ningún tipo de crédito en la actualidad.

El financiamiento puede ser interno o externo. En este sentido, para la población en estudio, sólo una de las empresas, que representa el 20 por ciento de ellas, hace uso de la autofinanciación, la cual puede provenir de aportaciones de los socios, de las Reservas de Capital o de las utilidades reinvertidas.

Sin embargo, es importante mencionar que la administración del capital de trabajo, incluye las decisiones en las políticas de crédito, el tipo de financiamiento y las compras a crédito; que aunque rutinarias, deben ser abordadas con responsabilidad y detenimiento.

6.- ¿El financiamiento o crédito aprobado por las instituciones financieras, cubre sus necesidades?

Cuadro 6.
Cubrimiento de Necesidades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40
No	3	60
Total	5	100

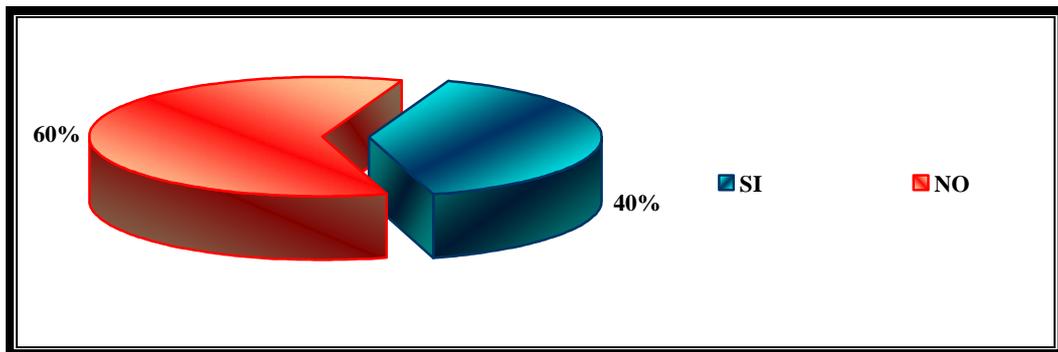


Gráfico 6.
Cubrimiento de Necesidades

Análisis:

A partir del gráfico anterior, se concluye que el financiamiento recibido por las instituciones financieras, no cubre las necesidades del sesenta por ciento de las empresas manufactureras en análisis.

Mientras que el cuarenta por ciento de estas empresas, manifiesta haber cubierto sus necesidades con el financiamiento recibido.

Denotan entonces estos resultados, las necesidades que poseen las empresas de recibir más financiamiento. En este caso, se hace importante evaluar, la capacidad de endeudamiento que poseen las empresas y el verdadero destino de los fondos.

7.- ¿Cuál es el uso principal que le ha dado al financiamiento?

Cuadro 7.

Uso principal del Financiamiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nómina	0	0
Materiales y Equipos	1	20
Materia Prima	3	60
Planta Física	1	20
Otros	0	0
Total	5	100

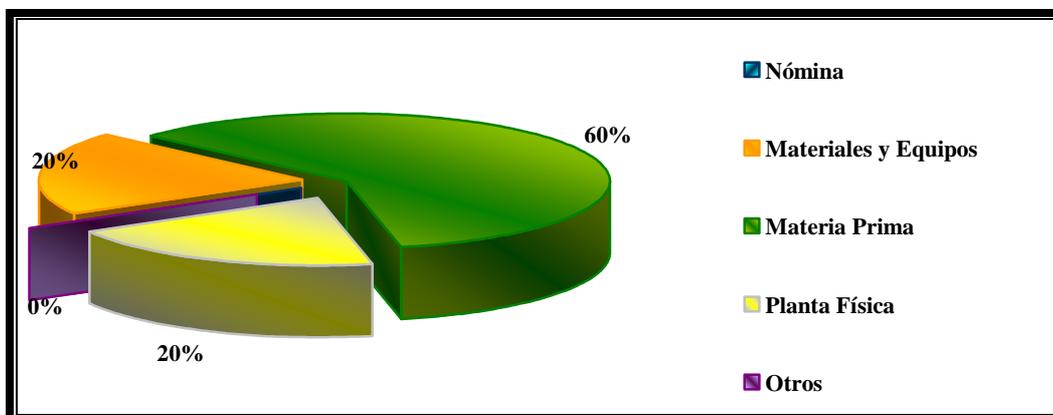


Gráfico 7.
Uso principal del Financiamiento

Análisis:

Se desprende del gráfico, el uso que le ha dado la empresa al financiamiento recibido. En este sentido, se puede observar que el 60 por ciento de las empresas encuestadas, manifiestan que dirigen el uso de los recursos obtenidos por el financiamiento a la adquisición de Materia prima.

Mientras que el 20 por ciento indica que ha mejorado o recuperado su Planta física a través del financiamiento solicitado. El 20 por ciento de los encuestados restantes, manifiestan que han adquirido Materiales y Equipos con el financiamiento recibido.

La tendencia muestra que administración de recursos en las empresas está dirigida a cubrir las necesidades de escasez o dificultades de abastecimiento de materia prima. Es lógico pensar que así sea, por cuanto

los administradores, evitarán un retraso en la entrega de sus productos o la inactividad de la mano de obra.

Sin embargo, debe contar con almacenes adecuados para el resguardo de los insumos que requiera la empresa.

8.- ¿Cuál es el nivel de sus inventarios?

Cuadro 8.

Nivel de los Inventarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo (Muy poca existencia)	2	40
Cero (Contra pedido)	1	20
Alto (Para satisfacer la demanda)	2	40
Total	5	100

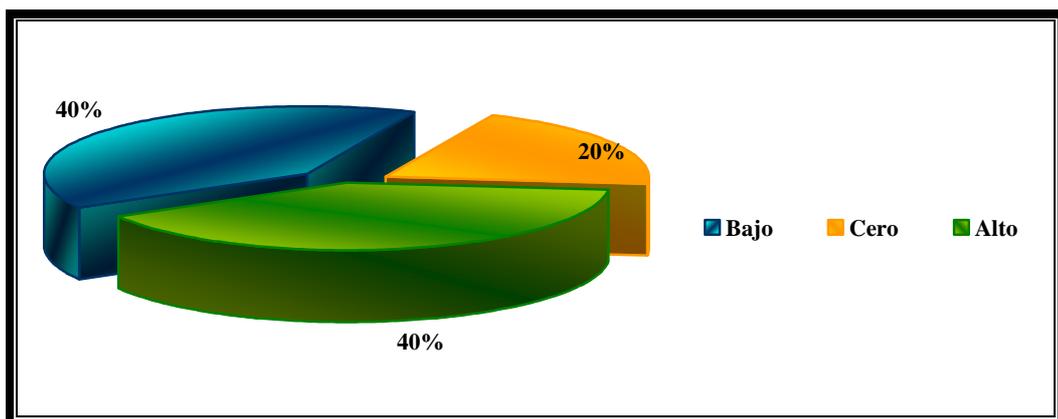


Gráfico 8.

Nivel de los Inventarios

Análisis:

De acuerdo con la estadística expresada en el gráfico anterior un 40 por ciento de las empresas manufactureras en estudio poseen un nivel bajo en sus inventarios, lo que minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de sus clientes y de obstaculizar las operaciones de las operaciones de la empresa.

Por otra parte, existe un 40 por ciento de las empresas que manifiesta mantener un Alto nivel en sus inventarios, disminuyendo así las probabilidades de no poder satisfacer la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta. Sin embargo, esta situación también aumenta la inversión.

Sólo un 20 por ciento de ellas no cuenta con Inventarios suficientes para responder a las necesidades de muchos sus clientes, pues manejan el criterio de mantener inventarios contra pedido, lo que pudiera conllevar a un elevado costo de los precios del producto final.

Toda entidad manufacturera cuenta en un momento dado con inventarios que dependiendo de su naturaleza llegan a ser clasificados. Los más mencionados son los inventarios de materia prima, de productos en proceso y de productos terminados. En este sentido, debe asegurarse que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos.

9.- ¿Al evaluar alternativas para obtener fondos, se consideran fuentes distintas al sector bancario?

Cuadro 9.

Consideración de Fuentes Distintas al Sector Bancario

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

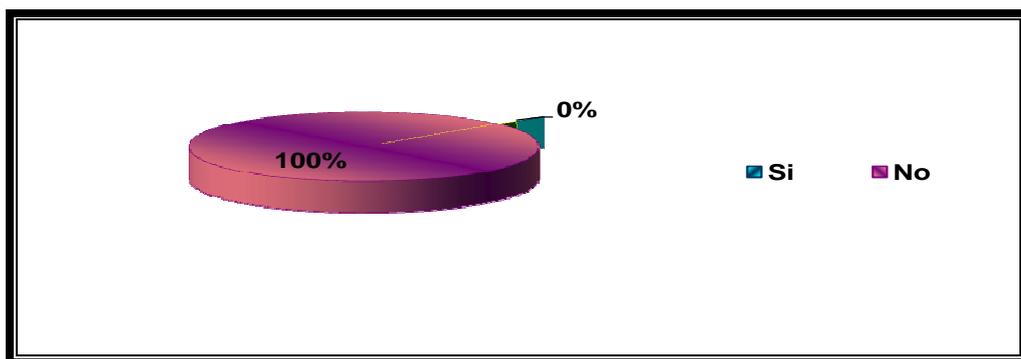


Gráfico 9.

Consideración de Fuentes Distintas al Sector Bancario

Análisis:

Al evaluar los resultados del gráfico anterior, el 100 por ciento de las empresas encuestadas, manifiesta no acudir a ninguna fuente de financiamiento distinta a las entidades bancarias.

Las razones de estos resultados, se deben a la poca o nula información que poseen los empresarios en cuanto a las distintas alternativas de financiamiento que tienen a la disposición.

Según lo anterior, el trabajo de investigación pudiera cumplir con el propósito de dar a conocer a estas empresas, una alternativa novedosa para obtener una fuente de financiamiento distinta al sector bancario, sin tasas de interés.

10.- ¿Posee la empresa alguna política de endeudamiento para afrontar su operatividad?

Cuadro 10.
Política de endeudamiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20
No	4	80
Total	5	100

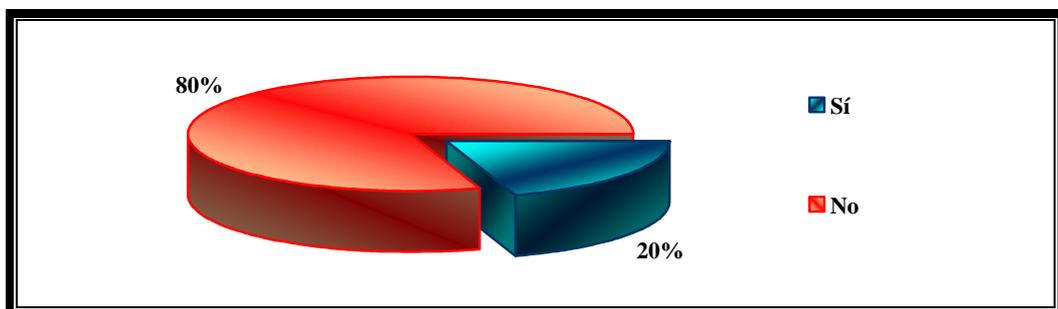


Gráfico 10.
Política de endeudamiento

Análisis:

En el gráfico precedente, se puede observar que el 80 por ciento de las empresas manufactureras del Estado Aragua, específicamente en el área metalúrgica, no poseen una política de endeudamiento definida.

Sólo el 20 por ciento de ellas, manifiesta poseer una Política de endeudamiento para enfrentar su operatividad.

Expresar formalmente los procedimientos que han de desarrollarse dentro de la organización, es un punto clave para conseguir que los esfuerzos se encaminen hacia el logro de los objetivos. En este sentido, mantener políticas de endeudamiento es una manera de contribuir al control y evaluación de los esfuerzos humanos.

Objetivo Específico 3:

Describir las dificultades de financiamiento de las empresas manufactureras, del ramo Metalúrgico en el Estado Aragua.

11.- ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera Usted que es la principal limitante para optar a los programas crediticios ofrecidos por los distintos Organismos?

Cuadro 11.

Limitantes para Optar a Programas Crediticios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo de Respuesta	2	40
Tasa de Interés	1	20
Garantías Solicitadas	2	40
Total	5	100

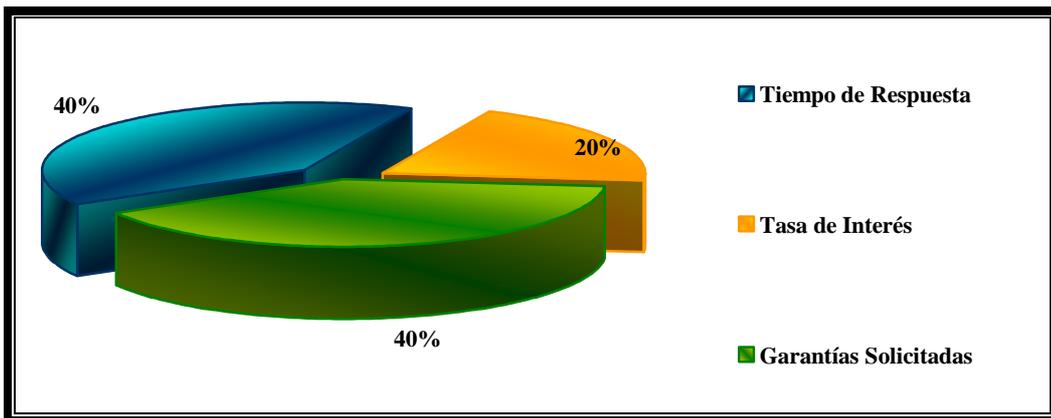


Gráfico 11.

Limitantes para Optar a Programas Crediticios

Análisis:

Destaca el gráfico anterior que el 40 por ciento de los encuestados informa que el tiempo de respuesta para acceder a un programa financiero en las entidades bancarias, son un limitante para optar a los programas ofrecidos. En igual proporción, otro 40 por ciento de las empresas consideró

que las garantías solicitadas, es el mayor limitante para recibir el beneficio de un financiamiento. Mientras que sólo para un 20 por ciento, las tasas de interés representaron el mayor obstáculo o limitante para optar a los Programas Crediticios.

Además de las situaciones de incertidumbre, inflación y desabastecimiento; los gerentes también deben enfrentar obstáculos para acceder al financiamiento disponible. De manera tal que las tasas de interés y las Garantías solicitadas, constituyen el freno para los empresarios, cuando deciden no comprometerse con deudas en períodos muy prolongados.

12.- ¿Cómo considera Usted los gastos financieros que se derivan de un financiamiento?

Cuadro 12.
Gastos Financieros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	0	0
Adecuados	0	0
Elevados	5	100
Total	5	100

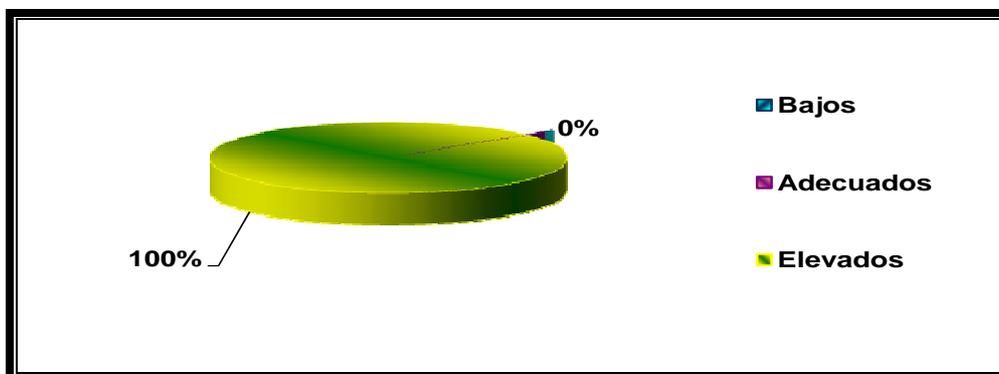


Gráfico 12.
Gastos Financieros

Análisis:

Según la información aportada por el gráfico anterior, el 100 por ciento de los gerentes de las empresas en estudio, considera que los Gastos Financieros que se derivan de un financiamiento son elevados.

Los Gastos Financieros, constituyen un Costo de Operación para las empresas, por lo que se incluyen de forma directa e indirecta al producto final.

Así se tiene que, efectivamente para las empresas los altos intereses a pagar en relación con el capital obtenido. Lo que comprueba una vez más, la importancia de mantener un registro por separado de estos gastos o intereses, con el propósito de medir su impacto en los resultados finales de la empresa.

13.- ¿Considera Usted que los gastos financieros imposibilitan el acceso al crédito?

Cuadro 13.

Imposibilidad de Acceso al Crédito por Costos Elevados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

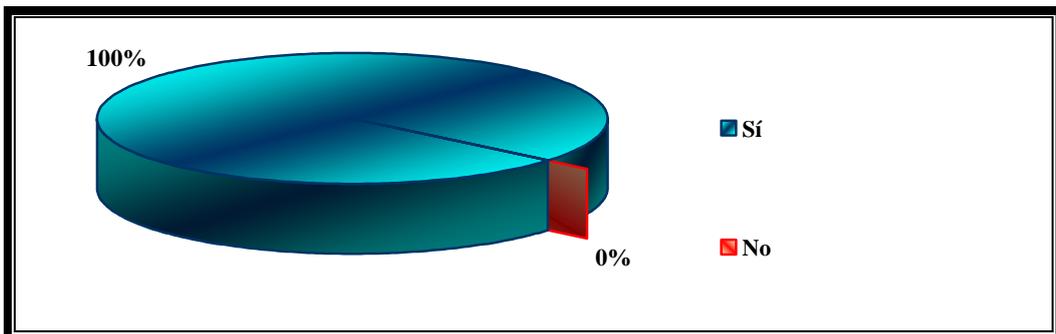


Gráfico 13.

Imposibilidad de Acceso al Crédito por Costos Elevados

Análisis:

Tal como lo indica el gráfico anterior, y de acuerdo a la información suministrada por las empresas metalúrgicas en el Estado Aragua, el 100 por ciento de los encuestados coinciden en afirmar que lo elevado de los costos de financiamiento, imposibilitan el acceso al crédito.

Vinculado estrechamente con los ítems 11 y 12, se demuestra la principal limitante en la obtención de los créditos para las empresas manufactureras del sector metalúrgico.

14.- ¿Tiene la empresa limitantes financieros para adquirir la Materia Prima en la fabricación de sus productos?

Cuadro 14.

Limitantes Financieros para adquirir Materia Prima

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

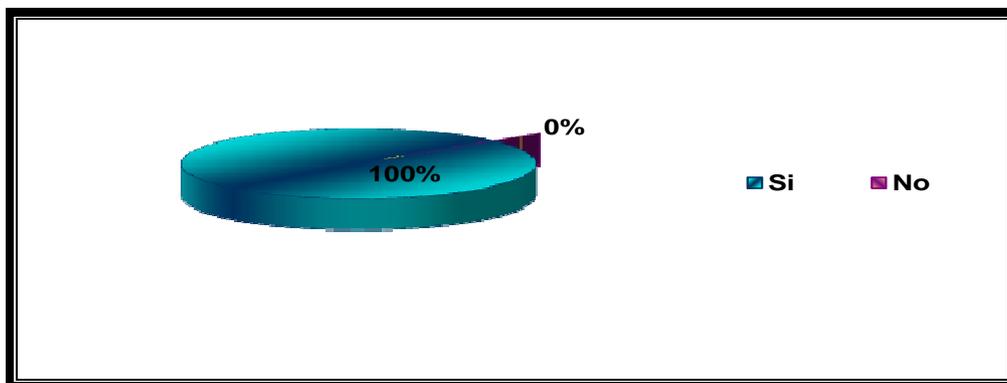


Gráfico 14.

Limitantes Financieros para adquirir Materia Prima

Análisis:

En el gráfico se observa que la totalidad de las empresas en análisis manifiestan tener limitantes financieros para adquirir la Matera Prima en la fabricación de sus productos.

Los limitantes no sólo son financieros, por cuanto en Agosto del año 2014, Sidor, la empresa productora de Acero en Venezuela, afrontó una crisis laboral, lo que condujo a que las empresas manufactureras del sector metalúrgico, se quedaran sin su proveedor principal. Aunado, a la falta de divisas para la importación de aleación del hierro.

15.- ¿Funciona la empresa actualmente en su máxima capacidad instalada?

Cuadro 15.

Funcionamiento en su máxima Capacidad Instalada

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20
No	4	80
Total	5	100

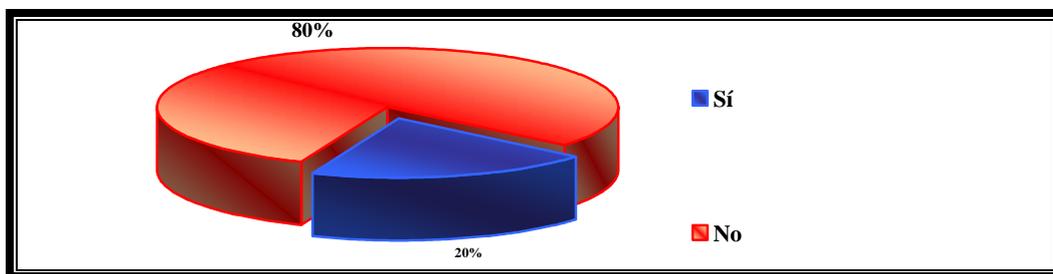


Gráfico 15.

Funcionamiento en su máxima Capacidad Instalada

Análisis:

Las respuestas obtenidas en este ítem, demuestran que el 80 por ciento de las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua, no están operando a su máxima capacidad instalada.

Por otro lado, sólo el 20 por ciento de las empresas encuestadas, manifiesta estar funcionando en su máxima capacidad.

La capacidad de producción de las empresas Manufactureras, en el sector Metalúrgico han sufrido una merma en los últimos meses, debido a la poca demanda en sus productos, por la baja en la distribución de nuevos vehículos ensamblados en el país.

Son muy pocos los vehículos recibidos en chasis que provengan de General Motors o Ford Motors. En contraste a esta realidad, son los vehículos Dongfeng los que proliferan como principal demandante de los productos ofertados por las empresas Metalúrgicas, específicamente las dedicadas a la fabricación de carrocerías.

16.- Como alternativa de financiamiento, para cumplir con alguna de sus contrataciones, ¿Estaría dispuesto a asociarse con otra empresa del sector?

Cuadro 16.

Disposición para Asociarse con otras empresas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

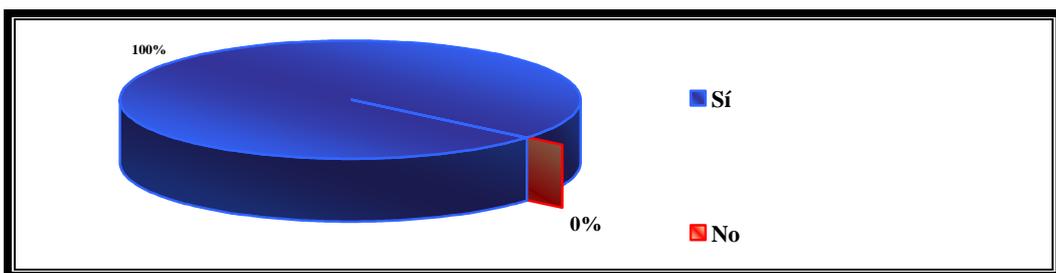


Gráfico 16.

Disposición para Asociarse con otras empresas

Análisis:

Las respuestas a este ítem, se vinculan directamente con el objetivo principal de esta investigación. Mostrando la disposición de las empresas manufactureras del Sector Metalúrgico a considerar la posibilidad de asociarse entre ellas, para obtener una mayor rentabilidad en el negocio, satisfacer la demanda de sus clientes y mantenerse operativa dentro del aparato productivo del país.

Los nuevos gerentes y principalmente, los dueños de las empresas han entendido que deben cambiar un poco la manera de hacer negocio, que deben abrirse al abanico de posibilidades que puedan presentarse, en una economía tan cambiante, con altos índices inflacionarios, y con el fenómeno de la escasez que aqueja actualmente a nuestro país.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La inversión, el financiamiento y las decisiones gerenciales, tienen un impacto significativo en el crecimiento, desarrollo y éxito de las organizaciones. Es por ello que en el desarrollo de esta investigación, se intentó destacar la importancia que tiene para un Gerente, conocer el efecto que una determinada decisión, puede tener sobre la gente y sobre los resultados financieros de la empresa.

En este sentido, la propuesta de asociación entre empresas manufactureras del sector metalúrgico, en el Estado Aragua, constituye una técnica novedosa de financiamiento que se basa en un nuevo enfoque de la economía moderna, y se ofrece como una alternativa interesante para mantenerse en un mercado, donde adquirir recursos a través de los entes gubernamentales es muy restringido, y los altos costos de un financiamiento por una entidad bancaria, dificultan su acceso. Aunado a esta realidad, existe un riesgo latente para las empresas, la descapitalización progresiva, dadas las características del contexto inflacionario en el país.

Además, la propuesta constituye una fuente de financiamiento que no afecta la liquidez monetaria de la empresa, sino que contrariamente, le permite mantener su capacidad de endeudamiento con otras entidades.

Esta modalidad de financiamiento, no es una deuda, sino una manera distinta de hacer negocio.

Cuando el costo de la deuda es mayor a la rentabilidad económica, el financiamiento externo, generará una disminución en la rentabilidad. Por lo antes expuesto, la asociación entre las empresas del sector metalúrgico, constituye un elemento que pudiera convertirse en permanente, al adecuarse a un período difícil en la economía, orientado a alcanzar mayor rentabilidad.

Las debilidades en las organizaciones, generalmente están dentro de ellas, en cuanto a la rotación de recursos humanos, y la falta de conocimiento financiero por parte de los gerentes emprendedores, dueños de negocios. Esta situación puede constituirse en una amenaza, cuando los factores económicos del país se encuentran en constantes cambios y movimientos.

La propuesta de combinar negocios, no significa en este contexto, la unificación para la creación de una nueva entidad económica. Se refiere a la unión de esfuerzos, dirigidos hacia un mismo objetivo, satisfacer al cliente y maximizar las riquezas, para mantenerse en el mercado.

Las empresas manufactureras, del sector Metalúrgico, dedicadas a la fabricación de carrocerías, se pueden asociar para aumentar su capacidad de obtener fondos, desarrollar estrategias a través del personal capacitado

Una buena administración debe distinguirse por su creatividad, pues siempre habrá algo que innovar, no solo en productos, sino en estructuras y métodos de dirección.

Las organizaciones están sujetas siempre a una serie de presiones que las obligan a reaccionar y responder a los nuevos acontecimientos, en mercados tan dinámicos como los actuales. Por lo que aquellas que no tengan la capacidad de cambiar y adaptarse a las nuevas circunstancias, corre el riesgo de estancarse o desaparecer.

Las buenas decisiones financieras y las buenas políticas implementadas, constituyen las acciones gerenciales que dan como resultado la rentabilidad en los negocios.

Recomendaciones

Una vez analizados los resultados y descritas las conclusiones, se recomienda a las empresas manufactureras del sector metalúrgico, dedicadas a la fabricación de carrocerías:

- Evitar la inacción de la Gerencia de las empresas Manufactureras, del sector Metalúrgico, específicamente las dedicadas a la fabricación de carrocerías en el Estado Aragua.
- Cambiar. Abrir caminos para incentivar la producción nacional.
- Fortalecer en los empleados, valores como la honradez, el trabajo, la capacitación y el amor por la organización a la cual pertenecen.
- Iniciar diálogos entre las empresas del mismo sector, para fortalecer alianzas.

- Participar en foros y talleres para afianzar conocimientos e información sobre los beneficios de un adecuado tipo de financiamiento.

En otro orden de ideas, se recomienda a los Entes Gubernamentales y Entidades Bancarias:

- Promover políticas de incentivo y promoción de ofertas de financiamientos, para las empresas manufactureras del sector metalúrgico en el Estado Aragua.
- Brindar asesoría a los Gerentes de las empresas manufactureras del sector metalúrgico, con respecto a los tipos de financiamiento al que pueden optar.
- Crear una cartera obligatoria de financiamiento para las empresas manufactureras del sector metalúrgico en el Estado Aragua, específicamente las dedicadas a la fabricación de carrocerías.
- Dirigir esfuerzos para minimizar los procesos legales, a causa de mora e incumplimiento en el pago de los créditos concedidos.
- Flexibilizar los requisitos y condiciones exigidos para otorgar créditos.
- Difundir planes, programas y proyectos de financiamiento.

- Establecer convenios entre las entidades bancarias y los organismos públicos para apoyar financieramente a las empresas manufactureras del sector metalúrgico en el Estado Aragua.

LA PROPUESTA

ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO EN EL ESTADO ARAGUA

Presentación de la Propuesta

Atendiendo a las respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario presentado, se plantea la posibilidad de ofrecer a la Gerencia de las empresas Manufactureras, específicamente en el área Metalúrgica en el Estado Aragua dedicadas a la fabricación de carrocerías, una Alternativa de Financiamiento, que permita la utilización óptima de sus recursos.

La situación económica actual, en nuestro país, ha incentivado a los inversionistas a ampliar su manera de hacer negocios, al punto que los competidores en lugar de ser una amenaza para las empresas, pueden transformarse en la alternativa de Financiamiento necesaria para mantenerse a flote en el mercado nacional, donde la poca producción de vehículos automotores y las dificultades para acceder a la Materia Prima necesaria, ha sido el común denominador en los últimos meses.

La condición de pequeña y Mediana, que caracteriza este tipo de empresas, hace que se encuentren amenazadas por las diferentes situaciones que afectan el entorno, por lo que obtener una alternativa viable de financiamiento que contribuya con el fortalecimiento y consolidación en el mercado, permitirá la generación de fuentes de empleo a través de la utilización óptima de sus recursos.

De acuerdo a Stoner y Freeman, cuando los gerentes cuentan con una serie de alternativas, deben evaluarlas en base a tres preguntas claves:

- 1.- ¿Es viable esta alternativa?
- 2.- ¿Representa la alternativa una solución satisfactoria?
- 3.- ¿Tendrá la alternativa consecuencias positivas?

En caso que alguna de las respuestas a estas preguntas sea negativa, lo mejor es abandonar la estrategia.

Objetivo de la Propuesta

Proponer Alternativas de Financiamiento para las empresas Manufactureras del sector Metalúrgico, en el Estado Aragua.

Objetivos Específicos:

- Establecer estrategias de asociación de las empresas del sector metalúrgico en el Estado Aragua que contribuyan a fortalecer la gestión de financiamiento.

- Formular políticas y lineamientos estratégicos para orientar a las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua, en el proceso de asociación con otras empresas del mismo sector.

Justificación de la Propuesta

La propuesta se desarrolla como una opción disponible para las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua, que decidan ampliar las posibilidades de obtener financiamiento, con el propósito de alcanzar sus objetivos en el manejo eficiente de sus recursos y mejorar la rentabilidad en el negocio.

Esta propuesta persigue otorgar herramientas que faciliten la toma de decisiones a la Gerencia de las empresas Metalúrgicas, y permite la profundización en una alternativa de financiamiento novedosa e interesante, que ofrece rendimientos a un menor riesgo.

Académicamente, la propuesta otorga un plus en el área de administración de finanzas.

Descripción de la Propuesta

La propuesta de presentar Alternativas de Financiamiento para las empresas Manufactureras del Sector Metalúrgico en el Estado Aragua, tiene como propósito, mejorar el uso de los recursos y promover la capacidad operativa de la empresa, a través del diseño de estrategias y la formulación de políticas enmarcadas dentro de los objetivos específicos planteados.

Para ello se hace necesario desarrollar dos fases principales, las cuales indicarán las acciones a seguir, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados.

En el pasado, las fusiones entre empresas se enfocaban en la creación de riqueza. Sin embargo, en la actualidad, el objetivo de una fusión es más defensivo, por cuanto se enfocan a preservar la riqueza, con el propósito de evitar la baja productividad o en el peor de los casos, el cierre de la empresa.

Fase I

Establecer estrategias de asociación de las empresas del sector metalúrgico en el Estado Aragua que contribuyan a fortalecer la gestión de financiamiento.

Para evitar la tentación de aceptar la primera alternativa viable, no se debe tomar ninguna decisión importante sin antes haber evaluado varias alternativas. Las decisiones de financiamiento, son decisiones complejas, sobre todo si existen limitaciones de tiempo, es por ello que los gerentes deben abrirse a aceptar diferentes propuestas, aunque estas parezcan ilógicas.

Una vez tomada la decisión, se deben establecer los mecanismos para ejecutarla; en este orden de ideas, para desarrollar las estrategias de asociación de las empresas manufactureras del sector metalúrgico deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- Condiciones físicas de la empresa: espacio, operatividad
- Ubicación de la empresa
- Titularidad del contrato con el cliente

- Recursos Disponibles: materiales, equipos, humano

Estrategias:

- Identificar los aspectos positivos de la alianza estratégica entre las empresas.
- Diseñar un producto final, destacando los mejores aspectos en la calidad, que cada empresa le agrega a su producto de manera individual.
- Fomentar la participación del personal obrero y empleado en la implantación de la alianza estratégica.
- Desarrollar un sistema de valores, normas, roles y grupos para implementar la alianza estratégica.
- Implementar las alianzas estratégicas, enmarcada en el desarrollo de la ética en las organizaciones

Acciones:

- Revisar la información referente a las necesidades de financiamiento de las empresas manufactureras del sector metalúrgico en el Estado Aragua.

- Organizar reuniones entre los Departamentos de Ingeniería de cada empresa, a fin de identificar los aspectos que le otorgan valor agregado a sus productos.
- Propiciar conversaciones con los sindicatos y personal administrativo, a fin de dar a conocer las condiciones de la nueva alianza; con el propósito de conseguir el respaldo en la persecución de las metas de la empresa.

Beneficios:

- Cumplir con las necesidades del cliente.
- Contribuir con el aparato productivo del país.
- Mantener y Diversificar los productos en el mercado.
- Minimizar el riesgo de los altos costos financieros.
- Maximizar las riquezas.

Fase II

Formular políticas y lineamientos estratégicos para orientar a las empresas manufactureras del sector Metalúrgico en el Estado Aragua, en el proceso de asociación con otras empresas del mismo sector

Es importante aclarar que el objetivo de esta propuesta, no se enfoca ni en la adquisición, que es cuando una empresa toma el control operacional de otra; ni en la fusión, que se refiere a la absorción de una sociedad por otra, con desaparición de la primera.

En esta propuesta, se pretende combinar las empresas de una misma rama y con objetivos similares, reforzar la calidad del ambiente laboral y una mayor calidad de los productos y servicios para los clientes.

Al combinarlas, se busca el crecimiento financiero. En este sentido, el crecimiento puede ser horizontal, vertical o por conglomerados. En el caso planteado, el crecimiento es horizontal, por cuanto se refiere a la combinación de empresas dentro de la misma línea de negocios. Expandiendo sus operaciones y al mismo tiempo eliminando a su competidor.

Se hace necesario conocer el panorama general, para evitar la toma de decisiones basada en información incompleta, lo que puede acarrear una pérdida del valor sobre el resultado de la alianza.

De esta manera, se proponen las siguientes políticas de asociación, para que sean sometidas a su respectiva evaluación por las empresas manufactureras del Sector Metalúrgico en el Estado Aragua. Una vez que

sean aprobadas, ejecutarlas y finalmente medir los resultados, con el propósito de verificar las ventajas obtenidas de su aplicación o en caso contrario adaptar dichas políticas a fin de obtener las metas establecidas.

Políticas

En primer lugar, se deben definir las reglas del juego, y las condiciones en las cuales se realizarán las alianzas, en este sentido, deben desarrollarse las siguientes políticas:

1.- La empresa que posee el cliente:

Puede darse el caso, que una de las empresas, haya logrado obtener una negociación con cualquiera de sus clientes, para la fabricación de un determinado número de unidades.

Sin embargo, esta empresa no tiene la capacidad instalada necesaria para cumplir con ese compromiso, o tiene deficiencia en el inventario de Materia Prima.

En estos casos, las empresas deben coordinar la manera en la que se realizará la fabricación del producto, y la distribución de los beneficios.

2.- La empresa que cuenta con mejor capacidad instalada.

En este caso, la empresa a pesar de contar con una capacidad instalada de primera, no ha logrado conseguir ningún tipo de negociación, dadas las condiciones del mercado. Sobre todo en el mercado automotriz, donde la producción ha mermado en los últimos meses.

3.- La empresa que posee la Materia Prima Necesaria.

Al igual que el punto anterior, la empresa no ha obtenido negociación con ninguno de sus clientes, pero cuenta con suficiente Materia Prima, que ha ido almacenando en los últimos meses en su planta física.

4.- Localización Geográfica de las empresas.

El costo del traslado de los materiales o las unidades de productos terminados, llámese furgón, Plataformas, Volteos, etc, a la ubicación de las empresas, es un aspecto importante a considerar.

5- Precio de la Negociación.

Se refiere al precio en el que se va a pactar la transferencia de bienes. En este caso, depende de los elementos con los que cuente la empresa que tiene la negociación con el cliente final y las características de la negociación inter empresas.

Deben establecerse rangos o márgenes de ganancia, dependiendo si la transferencia de bienes será sólo en Materia Prima, en Capacidad Instalada, en transferencia Tecnológica, o en Transferencia de Capital Humano.

6.- Historia y Reputación.

Lógicamente, las empresas buscarán mantener su posición en el mercado. En este orden de ideas, la alianza deberá establecerse con una empresa del mismo sector, que cuente con una buena historia en la calidad

de sus productos, así como una excelente reputación en la atención al cliente.

Este punto, puede tener un gran impacto en la combinación. En especial para la empresa que no cuenta con la mejor reputación en el mercado. La incertidumbre puede generar desconfianza. Las empresas deben conocerse, para minimizar el riesgo de influir negativamente en la productividad.

7.- Capacidad de Dirección.

Es importante determinar las fortalezas y debilidades de la Administración, con el propósito de conocer si puede asumir la responsabilidad de realizar una alianza, en las operaciones de la compañía, mostrando resultados transparentes, enmarcados en una conducta ética, donde puedan medirse los objetivos establecidos.

La administración de una Alianza Estratégica, como la planteada, debe estar en la capacidad de girar órdenes, obtener y asignar recursos de acuerdo a las necesidades, delegar funciones, establecer metas y fechas límites para las acciones, con el propósito de evaluar la eficiencia y el avance de los objetivos propuestos. Finalmente, debe tener la capacidad de establecer las correcciones necesarias para mejorar futuras negociaciones.

8.- Normativa Legal

Por último, aunque no menos importante, en todo el proceso de Alianza Estratégica entre las empresas Manufactureras del Sector Metalúrgico en el

Estado Aragua, como alternativa de Financiamiento; debe tenerse presente el Marco Legal y regulatorio establecido en el país.

Las empresas involucradas, deben adherirse a las regulaciones en materia impositiva que rigen en la actualidad, y principalmente en la ejecución y desarrollo de negocios de lícito comercio.

Cumpliendo además con las Responsabilidades ambientales, la Responsabilidad Social con los trabajadores y con la comunidad.

Todos los aspectos mencionados anteriormente, deben dejarse en claro antes de tomar la decisión de aliarse estratégicamente con una empresa del mismo sector como una alternativa de financiamiento. De esta manera, se reducirían los malos entendidos, y los esfuerzos se enfocarían hacia el logro de los objetivos comunes entre las empresas aliadas.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arancibia, Sergio (2015). **El camino hacia la hiperinflación**. Disponible: <http://www.entorno-empresarial.com/articulo/9347/el-camino-hacia-la-hiperinflacion>. Consulta 2015, Julio 03
- Arias, Fidias (2006). **El Proyecto De Investigación**. Caracas. Editorial Episteme.
- Arzola, M., Hurtado E., Piñero A., Suárez (2008). **Opciones De Financiamiento Para Las Actividades De I+D+I En Las Pymi Del Estado Bolívar**. Disponible: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-48212008000400008&script=sci_arttext&lng=e. Consulta 2015, Julio 03
- AVN. (2015). **Empresarios y Gobierno impulsan desarrollo socioproductivo en Aragua**. Disponible: <http://www.avn.info.ve/contenido/empresarios-y-gobierno-impulsan-desarrollo-socioproductivo-aragua>. Consulta 2015, Julio 03
- Balestrini, Mirian (2001). **Cómo Se Elabora El Proyecto De Investigación** (5ª Ed.). Caracas: BI Consultores Asociados.
- BBVA Provincial. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.provincial.com
- Banco Bicentenario del Pueblo. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bicentenariobu.com
- Banco del Pueblo Soberano. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bancodelpueblo.gob.ve
- Banco del Tesoro. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bt.gob.ve
- Banco de Venezuela. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bancodevenezuela.com

- Banesco Banco Universal, C.A. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.banesco.com
- Banco Industrial de Venezuela. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.biv.com.ve
- Bandes. (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bandes.gob.ve
- Blanco, Elimar (2011) **“Propuesta De Un Plan Financiero Para La Pequeña Y Mediana Industria Del Sector Manufacturero De La Zona Industrial La Quizanda Del Estado Carabobo, Como Alternativa Para Lograr La Optimización De Sus Recursos Operacionales Y De Inversión.”**. Trabajo De Grado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.
- Cámara de Comercio e Industrias del Estado Aragua. (2015). [Página web en línea]. Disponible en <http://cciearagua.org/>
- Cámara de Industriales del Estado Aragua. (2015). [Página web en línea]. Disponible en <http://www.ciea.org.ve/>
- Hernandez, S., Fernandez, R., Baptista, C. (2003). **Metodología De La Investigación** (3° Ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, Wilberto (2007) **“Propuesta De Alternativas De Financiamiento Para Capital De Trabajo Por Parte De Organismos Gubernamentales Del Estado Aragua Que Contribuyan A Crear Y Desarrollar La Pequeña Y Mediana Empresa (Pyme) Del Sector Alimento Ubicadas En La Zona Industrial De San Vicente En El Municipio Girardot”**. Trabajo De Grado Para Optar Al Título De Magister En Administración De Empresas, Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.
- Indacochea, A. (1992). **Finanzas en Inflación**. Quinta Edición. Pearson Educación.
- Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (Inapymi). (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.inapymi.gob.ve

- Méndez, Carlos (2001) **Metodología. Guía Para Elaborar Diseños De Investigación En Ciencias Económicas, Contables, Administrativas.** Mc Graw Hill. Colombia.
- Matos, Luis. (2013) **Entorno Económico.** Disponible: <Http://Entornoeconomicovenezuela.Blogspot.Com> . Consulta: 2013, Mayo 25
- Maza, Luisa (2004) **“Propuesta De Financiamiento Para La Pequeña Y Mediana Empresa En El Mercado De Capitales De Venezuela”.** Trabajo De Grado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.
- Mercantil, C.A. Banco Universal (2015). [Página web en línea]. Disponible en www.bancomercantil.com
- Navarro Arturo (2015). **Es urgente cambiar, no esperemos mas.** Disponible: <http://www.entorno-empresarial.com/articulo/9354/es-urgente-cambiar-no-esperemos-mas>. Consulta 2015, Julio 07
- Ministerio del Poder Popular del Petróleo y Minería. **Precios del Petróleo.** Disponible: <http://www.mpetromin.gob.ve/portalmenpet/secciones.php?option=view&idS=45>. Consulta: 2015, Mayo 28
- Osorio, José (2011) **“El Mercado De Capitales Como Alternativa De Financiamiento Para La Pequeña Y Mediana Empresa Pyme.”** Trabajo De Grado Presentado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.
- Ramos, Florangel (2011) **“Modelo De Gestión Que Oriente El Financiamiento A Corto Plazo De Las Pequeñas Y Mediana Empresas (Pyme) Del Sector Servicio Ubicadas En El Municipio Valencia”.** Trabajo De Grado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.
- Rassi, Karyna (2011), **Impacto De La Política Cambiaria En El Financiamiento De Las Importaciones De La Industria Automotriz Venezolana.** Trabajo De Grado Presentado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo.

- Rodríguez, Dulce María (2014). **Metalúrgicas en riesgo de quedar sin acero**. Disponible: http://www.el-nacional.com/economia/Metalurgicas-riesgo-quedar-acero_0_468553274.html. Consulta: 2015, Julio 7
- Sabino, C. (2002). **El Diseño de Investigación. El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Tercera Edición.
- Stoner, J., Freeman M., Gilbert Jr. D. (1996). **Administración**. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Suárez Suárez, A. (2005). **Decisiones Óptimas De Inversión Y Financiación**. Pirámide, Madrid.
- Valero, Carmen (2011) **“Emisión De Títulos De Deuda (Bonos) Como Alternativa De Financiamiento A Largo Plazo Para Empresas Nacionales Del Sector Manufacturero Ubicadas En El Municipio Valencia Del Estado Carabobo”**. Trabajo De Grado Presentado Para Optar Al Título Magister En Administración De Empresas Mención Finanzas. Universidad De Carabobo

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA

Estimado Validador:

A continuación se presenta para su consideración un instrumento cuyo propósito es recabar información para la consolidación del Trabajo de grado, con el cual aspiro obtener el título de Magíster en Administración de Empresas mención Finanzas, titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**. En tal sentido agradezco sus valiosas observaciones y/o aportes a fin de dar cumplimiento con el proceso de validación del instrumento “por juicio de expertos”.

Lea el instrumento y marque con una equis (x) su criterio en cuanto a los aspectos que a continuación se señalan:

- **Pertinencia:** Relación estrecha entre la pregunta, los objetivos a lograr y el aspecto o parte del instrumento que se encuentra desarrollado.
- **Redacción:** El ítem está escrito con claridad y precisión, utilizando para ello un lenguaje técnico y se interpreta un solo significado.
- **Adecuación:** Es la correspondencia del contenido de la pregunta con el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.

Código	Apreciación
B	BUENO: El indicador se presenta en grado igual o ligeramente superior al mínimo aceptable
R	REGULAR: El indicador no llega al mínimo aceptable pero se acerca a él
D	DEFICIENTE: El indicador está lejos de alcanzar el mínimo aceptable



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, _____ Titular de la Cédula de Identidad _____, Especialista en _____, hago constar mediante la presente que el instrumento de recolección de datos, que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**, diseñado por Gabriela Arias, titular de la cédula de Identidad N° V-15.737.153, aspirante al Título de Magister en Administración de Empresas, Mención Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicado en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de Aprobación que se expide en Maracay, a los _____ días del mes de _____ del año 2.015

Atentamente,



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



Estimados Señores:

A continuación se le suministra un cuestionario como instrumento recolector de información para contribuir al contenido de la Tesis de Grado titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**, con el que aspiro obtener el grado de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas.

Los resultados que se obtengan a partir del análisis e interpretación serán utilizados de manera confidencial ya que sus fines son netamente académicos. De antemano agradezco la colaboración que puedan prestar.

INDICACIONES

- No requiere que usted coloque su nombre, cédula de identidad o ningún dato que pueda identificarlo.
- Lea detenidamente cada uno de los enunciados y seleccione la opción que considere conveniente en el siguiente cuestionario.

Atentamente,

Lcda. Gabriela Arias

- 1) ¿Con cuál fuente de financiamiento está trabajando la empresa actualmente?
 PROPIO _____
 PRIVADO _____
 ENTES GUBERNAMENTALES _____
- 2) ¿Conoce Usted la existencia de algún organismo Gubernamental del Estado Aragua que ofrezca programas crediticios a las empresas del sector Metalúrgico?
 SI _____ NO _____
- 3) Para Usted, ¿Cuál de los siguientes Organismos tiene una mejor política de promoción de sus ofertas de financiamiento?
 PRIVADO _____
 ENTES GUBERNAMENTALES _____
- 4) ¿La empresa goza actualmente de algún tipo de crédito?
 SI _____ NO _____
- 5) ¿El financiamiento o crédito aprobado por las instituciones financieras, cubre sus necesidades y expectativas?
 SI _____ NO _____
- 6) ¿Cuál es el uso principal que le ha dado al financiamiento?
 Nómina _____
 Materiales y Equipos _____
 Materia Prima _____
 Planta Física _____
 Otros _____ Especifique _____
- 7) ¿Cuál es el nivel de sus inventarios?
 a. Bajo (muy poca existencia) _____
 b. Cero (Contra pedido) _____
 c. Alto (para satisfacer la demanda) _____
- 8) ¿Usa la empresa financiamiento para sus actividades regulares?
 SI _____ NO _____

- 9) ¿Al evaluar alternativas para obtener fondos, se consideran fuentes distintas al sector bancario?
SI_____ NO_____
- 10) ¿Posee la empresa alguna política de endeudamiento para afrontar su operatividad?
SI_____ NO_____
- 11) ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera Usted que es la principal limitante para optar a los programas crediticios ofrecidos por los distintos Organismos?
Tiempo de Respuesta_____
Tasa de Interés_____
Garantías Solicitadas_____
- 12) ¿Cómo considera Usted los gastos financieros que se derivan de un financiamiento?
Bajos_____
Adecuados_____
Elevados_____
- 13) ¿Considera Usted que los gastos financieros imposibilitan el acceso al crédito?
SI_____ NO_____
- 14) ¿Tiene la empresa limitantes financieros para adquirir la Matera Prima en la fabricación de sus productos?
SI_____ NO_____
- 15) ¿Funciona la empresa actualmente en su máxima capacidad instalada?
SI_____ NO_____
- 16) Como alternativa de financiamiento, para cumplir con alguna de sus contrataciones. ¿Estaría dispuesto a asociarse con otra empresa del sector?
SI_____ NO_____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Mgsc. José Felipe Cabeza Titular de la Cédula de Identidad V-1452084 Especialista en Metodología, hago constar mediante la presente que el instrumento de recolección de datos, que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**, diseñado por Gabriela Arias, titular de la cédula de Identidad N° V-15.737.153, aspirante al Título de Magister en Administración de Empresas, Mención Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicado en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de Aprobación que se expide en Maracay, a los 06 días del mes de Julio del año 2.015.

Atentamente,

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

preguntas / ítems	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1	/			/			/		
2	/			/			/		
3	/			/			/		
4	/			/			/		
5	/			/			/		
6	/			/			/		
7	/			/			/		
8	/			/			/		
9	/			/			/		
10	/			/			/		
11	/			/			/		
12	/			/			/		
13	/			/			/		
14	/			/			/		
15	/			/			/		
16	/			/			/		

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

Nombres y Apellidos

C.I.: 10752088

Firma:

Jose Felipe Cabeza




UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, MIGUEL RODRIGUEZ Titular de la Cédula de Identidad 3743.592 Especialista en CONTENIDO, hago constar mediante la presente que el instrumento de recolección de datos, que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**, diseñado por Gabriela Arias, titular de la cédula de Identidad N° V-15.737.153, aspirante al Título de Magister en Administración de Empresas, Mención Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicado en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de Aprobación que se expide en Maracay, a los 13 días del mes de JULIO del año 2.015

Atentamente,

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Preguntas/ Items	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1	/			/			/		
2	/			/			/		
3	/			/			/		
4	/			/			/		
5	/			/			/		
6	/			/			/		
7	/			/			/		
8	/			/			/		
9	/			/			/		
10	/			/			/		
11	/			/			/		
12	/			/			/		
13	/			/			/		
14	/			/			/		
15	/			/			/		
16	/			/			/		

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

Nombres y Apellidos MIGUEL RODRIGUEZ

C.I.: 3743593

Firma: 



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Geida J. Garza Titular de la Cédula de Identidad 9678578, Especialista en Contenido, hago constar mediante la presente que el instrumento de recolección de datos, que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado titulado: **PROPUESTA DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR METALÚRGICO, EN EL ESTADO ARAGUA**, diseñado por Gabriela Arias, titular de la cédula de Identidad N° V-15.737.153, aspirante al Título de Magister en Administración de Empresas, Mención Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicado en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de Aprobación que se expide en Maracay, a los 06 días del mes de Julio del año 2015.

Atentamente,

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

preguntas / Ítems	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1	/			/			/		
2	/			/			/		
3	/			/			/		
4	/			/			/		
5	/			/			/		
6	/			/			/		
7	/			/			/		
8	/			/			/		
9	/			/			/		
10	/			/			/		
11	/			/			/		
12	/			/			/		
13	/			/			/		
14	/			/			/		
15	/			/			/		
16	/			/			/		

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

Nombres y Apellidos: Leyda Garza
 C.I.: 9.670.378
 Firma: 