



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



**LINEAMIENTOS DE PLANIFICACION FINANCIERA PARA LA GESTION
DE LAS PYMIS DEL SECTOR PLASTICO UBICADAS EN LA ZONA
INDUSTRIAL DE SAN VICENTE DE MARACAY MUNICIPIO GIRARDOT
DEL ESTADO ARAGUA.**

Autora:

Roa, Ingrid

Tutor:

Dr. Oswaldo Ortega

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



**LINEAMIENTOS DE PLANIFICACION FINANCIERA PARA LA GESTION
DE LAS PYMIS DEL SECTOR PLASTICO UBICADAS EN LA ZONA
INDUSTRIAL DE SAN VICENTE DE MARACAY MUNICIPIO GIRARDOT
DEL ESTADO ARAGUA.**

Autora:

Roa , Ingrid

Tutor: Oswaldo Ortega

Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Magíster en
Administración de empresas mención Finanzas

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



Constancia de Aceptación

**LINEAMIENTOS DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GESTION
DE LAS PYMIS MANUFACTURERAS DEL SECTOR PLASTICO
UBICADAS EN LA ZONA INDUSTRIAL DE SAN VICENTE DE MARACAY
MUNICIPIO GIRARDOT DEL ESTADO ARAGUA.**

Tutor:

Dr. Oswaldo Ortega

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría Administración de empresas
Mención Finanzas
Por: Oswaldo Ortega
C.I 1.749.410

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS LA MORITA



Constancia de Aceptación

**LINEAMIENTOS DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GESTION
DE LAS PYMIS DEL SECTOR PLASTICO UBICADAS EN LA ZONA
INDUSTRIAL DE SAN VICENTE DE MARACAY MUNICIPIO GIRARDOT
DEL ESTADO ARAGUA.**

Tutora en Metodología:

Dra. Berenice Blanco

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría Administración de empresas
Mención Finanzas
Por: Berenice Blanco

C.I 4.368.061

La Morita, Mayo de 2015

Dedicatoria

A Dios que es mi pastor, y nada me faltará. En lugares de delicados pastos me hará descansar; Junto a las aguas de reposo me pastoreará. Confortará mi alma. Me guiará por sendas de justicia por amor de su nombre. Aunque ande en valles de sombra de muerte, No temeré mal alguno, porque el estará conmigo siempre.

Gracias a mi madre Carmen Rojas, mi Padre Antonio Roa, mi esposo Gerson Marval, a toda mi familia, en especial a mi hermano (hijo) Xavier Antonio Roa, y mi pequeño Santiago Antonio mi sobrino amado, los amo a todo, seguiré adelante para ser útil a Dios, ustedes y al prójimo en cualquier lugar donde Dios disponga.

Dedico este logro a mi Amada abuela y Madre Rosa Albina Rojas, Gracias al Padre celestial por permitirme compartir, los mejores momentos e inolvidables a su lado, por darme la oportunidad de retribuir en parte un Amor tan grande y hermoso, Amada descansa en la gloria celestial de nuestro Señor Jesús Cristo. Te seguiré amando hasta la eternidad.

Gracias a mi tutor, Oswaldo Ortega, por su paciencia su asertividad para guiarme, es un verdadero honor, tener la oportunidad de compartir estos momentos que la vida y la academia nos da.

A mis estudiantes, asesores, revisores, colaboradores empresariales, y a todas las personas que intervinieron o se involucraron en este resultado.

Dios los bendiga a todos

Amen.

LINEAMIENTOS DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GESTION DE LAS PYMIS DEL SECTOR PLASTICO UBICADAS EN LA ZONA INDUSTRIAL DE SAN VICENTE DE MARACAY MUNICIPIO GIRARDOT DEL ESTADO ARAGUA.

Autora: Ingrid C. Roa Rojas

Tutor: Oswaldo Ortega

Fecha: Mazo, 2015

RESUMEN

Este trabajo de investigación tuvo como propósito general. Proponer lineamientos de Planificación Financiera para la gestión de la PyMIs del sector plástico ubicadas en la Zona industrial de San Vicente, en Maracay estado Aragua. El estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva documental. La población estuvo conformada por (04) empresas industriales del sector plástico donde fueron encuestados los informantes claves que laboran en las mismas es decir (04) personas , por lo reducido de la población se recurrió a la muestra censal es decir el 100 por ciento de la población. Para la recolección de los datos, se utilizaron como instrumentos la guía de observación y el cuestionario de tipo lickert. Éstos se sometieron a la revisión de especialistas y a un procedimiento de confiabilidad. La información recopilada fue presentada a través de tablas no cuantificadas y estadísticas, sujetas a una interpretación cuali-cuantitativa, lo que permitió el logro de los objetivos planteados. Con base en los datos obtenidos, se pudo concluir que las Pymis de sector plástico estudiadas se encuentran sustancialmente afectadas por las políticas macroeconómicas, motivado principalmente a la restricción de adjudicación y otorgamiento de divisas, control de precios, altas tasas de inflación, escases, disminución de las importaciones de materias primas para mantener niveles óptimos de producción, reforma fiscal decretada a finales del 2014, internamente inciden factores importantes como debilidades en la planificación financiera, control de procesos administrativos, gestión ambiental con responsabilidad social. De analizar estos resultados se construyó un propuesta guía de herramientas básicas para la planificación financiera de las empresas basada en la tecno- aplicación de plantillas predeterminadas ajustadas a las necesidades reales de las empresas, así como también instrumentos para el control de obligaciones legales, teniendo un bajo costo para su implementación. Se recomendó a las empresas planificar sus finanzas haciendo uso de herramientas, técnicas, científicas, con el fin de apoyar el desempeño de su gestión, llevar a cabo la propuesta y evaluar los resultados de misma perfeccionándola en función de sus necesidades, inscribirse en Aviplan, buscar asesoría constante, dedicar esfuerzos y recursos para fortalecer el capital humano y tenerlos de aliando importes en defensa del sector privado, Establecer políticas en materia ambiental, incrementar el reciclaje.

Descriptores: Planificación financiera, Gestión, Pymis Sector Plástico

FINANCIAL PLANNING GUIDELINES FOR THE MANAGEMENT OF
THE PLASTIC SECTOR SMIs LOCATED IN THE INDUSTRIAL ZONE
OF SAN VICENTE MUNICIPALITY GIRARDOT ARAGUA STATE.

Author: Ingrid C. Roa
Rojas
Tutor: Oswaldo Ortega
Date: Mazo, 2015

SUMMARY

This research had as general purpose propose Financial Planning guidelines for managing the plastics industry SMIs located in the industrial area of San Vicente in Maracay, Aragua state. The study was conducted in the form of feasible project, supported by a field research descriptive document. The population consisted of (04) industrial companies in the plastics sector which were surveyed key informants working in the same, (04) people, so small population resorted to the census sample, that is, 100 percent of the population. To collect data, the observation guide and questionnaire lickert type were used as instruments. These were submitted for review by specialists and a method of reliability. The information gathered was presented through tables and statistics unquantified, subject to a qualitative and quantitative interpretation, allowing the achievement of the objectives. Based on the data obtained, it was concluded that the SMIs in the plastics sector studied are substantially affected by macroeconomic policies, due mainly to the restriction of the award and allocation of foreign currency, price controls, high inflation, scarcity, reduced imports of raw materials to maintain optimal levels of production, tax reform enacted in late 2014, important factors affecting internally as weaknesses in financial planning, control administrative processes, environmental management with social responsibility. from analyzing these results, a basic guide to financial planning companies based on technological application of default templates tailored to the real needs of the companies proposed tools as well as tools for controlling legal obligations was built, having a low cost for implementation. Companies were recommended plan their finances using tools, technical, scientific, to support performance management, carry out the proposal and assess the results of it, perfecting it according to their needs, join Aviplan, search ongoing advice, devoting efforts and resources to strengthen human capital and have them as important allies in defense of the private sector, establish environmental policies, increase recycling.

Descriptors: Financial Planning, Management, SMIs Plastic Sector

Índice General	Pág.
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Índice de Cuadros.....	vii
Índice de Gráficos.....	viii
Introducción.....	xiii
Capítulo I	
El PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	1
Objetivos.....	13
Justificación.....	13
Capítulo II	
MARCO TEORICO REFERENCIAL	
Antecedentes.....	16
Bases Teóricas.....	23
Capítulo III	
MARCO METODOLOGICO	
Naturaleza de la investigación.....	55
Diseño de la investigación.....	55
Población y Muestra.....	58
Técnicas e Instrumentos de recolección de información.....	63
Validez y Confiabilidad.....	65
CAPITULO IV	
Análisis e interpretación de los resultados.....	70
CAPITULO IV	51
La propuesta	104
CAPITULO VI	
Conclusiones y Recomendaciones	156
Referencias Bibliográficas	162

Índice Cuadros y Figuras

Cuadro No	Pág.
1.- Factores externos determinantes en la planificación financiera	47
2.- Factores internos determinantes en la planificación financiera	48
3.-Distribución de la población seleccionada para el estudio	59
4.-Distribucion de la muestra censal selecciona para el estudio	60
5.-Operacionalización de las variables	62
6.-Interpretación del coeficiente de confiabilidad	69
7.-Resumen políticas macroeconómicas que afectan la planificación financiera la pequeña y mediana industria en Venezuela	73
8.-Mano de obra directa que labora en la empresa	76
9.-Personal laborando actualmente en la empresa	77
10.- Proveedores de materias primas	78
11.-Suministros de materia prima que la afectación en los niveles de producción	78
12.- Métodos empleados para los proceso productivos y controles administrativos de producción de la empresa	79
13.-Tecnología de las maquinarias que emplea la empresa en sus procesos productivos	80
14.- Operatividad de la capacidad instalada de la empresa actualmente	81
15.-Paradas de planta o tiempos perdidos más frecuentes	82
16.-Cumplimiento de la normativa legal ambiental que rige la actividad industrial de transformación de plástico y sus derivados	83
17.-Impactos ambientales que provoca la actividad manufacturera del plástico	84
18.- Planes de reciclaje de material plástico de desecho	84

Índice Cuadros y Figuras

Cuadro No	Pág.
19.- Políticas medio ambientales de conservación que emplea la empresa	85
20.- Planificación financiera de la empresa	86
21.- Manejo de indicadores de gestión para pronósticos	87
22.- Manejo de estados financieros proyectados, ingresos, costos, gastos y flujo de efectivo.	87
23.- Fuente de financiamiento de la empresa	88
24.- Establecimiento de metas financieras a corto, mediano y largo plazo	89
25.- Conocimiento gerencial de las variables que afectan al sector industrial del plástico en Venezuela	90
26.- Utilidad neta anual que genera la empresa y concordancia con los márgenes esperados según los indicadores de la industria	91
27.- Conocimiento técnico para la determinación de los costos y precios justos en los productos terminados según la ley.	92
28. - Definición racional de objetivos en la empresa.	93
29.- Planes financieros alternos cuando la planificación inicial se ve afectada significativamente.	94
30.- Planificación financiera como política prioritaria.	95
31.- Planificación de procedimientos operativos y administrativos.	96
32. - Presupuesto integral de la gestión para la toma de decisiones financieras.	97
33.- Escogencia proveedores de la empresa.	97
34.- Valor razonable de su empresa en marcha en términos monetarios.	98

Índice Cuadros y Figuras

Cuadro No	Pág.
35. -Uso de herramientas para medir el rendimiento de sus recursos, financieros, humanos, materiales.	99
36.- Gestión y ganancias a través de la planificación financiera.	100
37.- Fondos para la investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios.	101
38. - Factores de mayor relevancia que se consideran en la planificación financiera a largo plazo.	102
39.- Uso de la contabilidad bajo los Ven Nif pymes para presentar estados financieros.	103
40. - Efectos financieros originados por la normativa legal en materia labora	104
41. - Efectos financieros originados por la normativa legal en materia de costos y precios justos.	105
42.- Pago de tributos nacionales estatales y municipales de acuerdo a las normas vigentes.	106
43.- Requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico. Entrevista a Experto	107
44.- Ponderación del nivel de impacto de los factores internos y externos en la planificación financiera de las pymes de la industria del plástico.	128
45.- lista de chequeo para constatar el cumplimiento de la normativa laboral, empleo, seguridad social por parte del patrono	143
46.- Control de las Importaciones	163
47.-Planificador Fiscal	164

Índice Cuadros y Figuras

Figura No	Pág.
1.- Las 5 fuerzas que guían la competencia industrial	25
2.- Las cinco tareas de una Dirección estratégica exitosa	34
3.- Planificación financiera Empresarial	41
4.- Estructura de la propuesta	121
5.- Estructura de la Fase I de la Propuesta: Diagnóstico Inicial	122
6.- Matriz Dofa pondera	123
7.- Estructura de la Fase II de la Propuesta	124
8.- Estructura de la Fase III de la Propuesta: Aplicación de los instrumentos	125
9.- Estructura de la Fase IV de la Propuesta: Control de seguimientos de procesos y reprogramación	126
10.- Evaluación de impacto categoría Capacidad Tecnológica como factor interno	127
11.- Menú principal plantillas para análisis financieros	131
12.- Análisis de Estados Financieros	132
13.- Aplicación Planificación financiera y Estados Financieros Proyectados	133
14.- Sistema de control Ambiental	134
15.- Indicadores ambientales	135
16.- Check List de Impuesto sobre la Renta e IVA	137
17.- Check List Requerimiento en materia de Impuesto al Valor Agregado	138
18.- Verificación inmediata en materia de Impuesto al Valor Agregado	139
19.- Check List Requerimiento de Sudden	139
20.- Evaluación Financiera y Creación del Valor	140
21.- Pasos para la declaración de Ingresos Brutos sobre las Actividades de Industrial y Comercio en el Municipio Girardot del Estado Aragua	142

Introducción

Incertidumbre, en la actualidad esta es la palabras más empleada en los diversos ámbitos de la vida cotidiana en Venezuela, sin embargo en el mundo empresarial este tema se vuelve vital y obsesivo para algunos gerentes y empresarios medianos o pequeños, a tal punto que desde el gran empresario hasta el microempresario discute sobre lo incierto que se ha vuelto Venezuela para invertir y; obtener ganancias, algunas empresas están a punto de cambiar su rubro, otras de migrar a otros países.

Como tomar una decisión asertiva en el momento indicado, de continuar operando o cerrar la puertas, de invertir, diversificar los producto, de migrar, disminuir o aumentar la producción, la planificación estratégica financiera puede ser un instrumento para hacer estos análisis, ya que esta permite realizar un diagnóstico de las realidades actuales en el ámbito económico, ella por supuesto conlleva implícito tomar información de los comportamientos cíclicos de las finanzas de la empresa en los últimos 5 años , evaluar las variables macroeconómicas y proyectar el futuro de la empresa, bien sea pequeña mediana o grande; a corto, mediano y largo plazo.

La planificación financiera a largo plazo en la actualidad para las pequeñas y medianas empresas se ha dejado a un lado en algunos casos, ya que muchos gerentes piensan que la capacidad de planificar y la posibilidad de pensar en el futuro, requiere una base relativamente estable en el presente, considerando la misma como pérdida de tiempo y esfuerzo.

La investigación planteada, pretende abordar la planificación financiera desde un punto de vista de la estrategia, para las pequeñas y medianas empresas, dedicada a los procesos industriales de productos del plástico ubicada en la ciudad de Maracay Estado Aragua, tomando como premisa fundamental los factores determinantes, de forma jerarquizada para el diagnóstico de las variables que deben ser tomadas en cuenta al momento de realizar una planificación financiera para este tipo de organizaciones, que contribuyan a una gestión exitosa. Siendo el Objetivo principal de la investigación Proponer lineamientos de Planificación Financiera para mejorar la gestión de las PYMIs del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente, en Maracay, estado Aragua, para el logro del mismo se dirigieron las acciones de la siguiente forma:

- ✓ Describir los factores del entorno macroeconómico nacional que afectan la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico en Venezuela.
- ✓ Analizar los factores internos que influyen en la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Determinar los requerimientos para el diseño de una planificación financiera para una gestión exitosa en las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Diseñar una guía con lineamientos de planificación financiera para las PyMIs del sector plástico regional.

Llevar a cabo estas acciones, requiere emplear una metodología acorde, se plantea una investigación de campo, de modalidad, proyecto factible, con un diseño no experimental descriptivo, se trabajó con una población de 4 empresas dedicadas a procesos industriales del sector plástico según el código CUI 2530 que se encuentran activas, ubicadas en la ciudad de Maracay municipio Girardot del estado Aragua, según información suministrada por Instituto Nacional de Estadística Gerencia de Aragua, del censo realizado en el año 2009 no publicado. Por lo finito de la muestra se tomó la totalidad de la población es decir una muestra censal. Las técnicas que se desarrollaron son la entrevista, la encuesta, la observación instrumentadas por el cuestionario, fichaje, cuaderno de protocolo, guía de entrevista. Para el análisis de los datos se emplearon la estadística descriptiva, tabulando y mostrando la información en tablas con las frecuencias de respuestas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad en el contexto de la planificación, hay una tendencia que plantea el uso de estrategias para abordar el desarrollo y la evolución de los negocios y las empresas, dirigidas a mitigar o impulsar aspectos o factores, circunstancias y/o situaciones, a fin de lograr un desarrollo exitoso. De esta forma lo concibió Karlof (1992:11), define la estrategia como “la habilidad para determinar el rumbo que es óptimo para el personal y para la organización a largo plazo”. es decir, el juego de movimientos competitivos y de negocios que la dirección emplea para manejarla, atraer y agradar a los clientes, fortalecer su posición de mercado, conducir operaciones y competir con éxito alcanzando los objetivos organizacionales. Coincide Porter (2011: 103) al afirmar que aquella “consiste en ser diferente y significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor”

Puede afirmarse que la estrategia empresarial está dirigida a tomar decisiones concretas, y en muchos casos complejas, considerando cuatro dimensiones específicas: los clientes, los productos o servicios, la posición en el mercado e incluso las pautas gubernamentales, para lograr el desarrollo empresarial deseado, así como su sostenibilidad operativa y financiera. Es por ello, que la estrategia gerencial en planificación debe concentrarse en lograr el incremento sostenido del ingreso, la disminución de los costos y la obtención del máximo nivel de ganancia con el menor esfuerzo posible.

Bajo esta perspectiva, el concepto de gerencia adquiere importancia capital en el funcionamiento de las organizaciones empresariales en la actualidad. Valero (2010:5), menciona “La gerencia estratégica tiene como tarea fundamental, la formulación, ejecución y evaluación de acciones, las cuales permiten a la organización lograr sus objetivos, a su vez son indicadores claros de esta importante herramienta”. Es así como la gerencia puede identificar las tendencias favorables de los negocios y mercados, planificar sus finanzas, anticiparse a los eventos que se producirán, desarrollar estrategias para aprovechar oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas del entorno sobre sus finanzas.

En este orden de ideas, se desprende que en la actualidad el mundo corporativo se enfrenta a innumerables retos a fin de crecer, desarrollarse y mantenerse en un entorno altamente competitivo que busca satisfacer la demanda de productos y servicios de clientes cada vez más exigentes, sin sacrificar la calidad y garantizando un margen de ganancia que permita el crecimiento y expansión de la organización. En este complejo escenario, surge la planificación estratégica empresarial como herramienta fundamental que les permita adaptarse a los constantes cambios, aprovechar las oportunidades, identificar sus debilidades y potenciar sus fortalezas, garantizando un adecuado desempeño económico y financiero.

Pareciera que los conceptos emitidos se ajustan únicamente a las necesidades y requerimientos de las grandes empresas locales o multinacionales. Sin embargo, en la mayoría de los países del mundo, son las pequeñas y medianas industrias (pymis), las que soportan buena parte del aparato productivo local, al ser en su mayoría proveedoras de grandes empresas, determinando que los países desarrollados muevan sus economías con el aporte de las empresas pequeñas y medianas.

En este sentido la Comisión de Empresa e Industria perteneciente a la Comunidad Económica Europea (2012: p s/p), afirmar que “más de 20 millones de

Pymis existentes en la Unión Europea y representan el 99 % de todo su tejido empresarial, y son un motor clave para el crecimiento económico, la innovación, el empleo y la integración social”. Este escenario es correlativo con la experiencia de otros países alrededor del mundo. Sobre este aspecto, Calderón y Ferraro (2013: p s/P) indican que “en los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe” las pymes “representan aproximadamente el 99% del total de empresas, generan una gran parte del empleo (67%) y actúan en una amplia variedad de ámbitos de la producción y de los servicios”.

De estas cifras se desprende la importancia actual de estudiar las Pymis, a nivel mundial como motor del aparato productivo de los países. Sin embargo hoy, este importante sector empresarial, al igual que las grandes empresas, se ve afectado por la crisis económica global, enmarcada por el desempleo, quiebra de bancos, hundimiento de empresas, pérdidas en las bolsas de valores y escasez de crédito, sobre todo en América Latina. Sobre este aspecto opinan Rosales y Fuentes (2012) que:

El entorno externo poco dinámico está favoreciendo cierta desaceleración del crecimiento de las economías de América Latina y el Caribe. La compleja situación internacional sumada a factores particulares de los países, se ha traducido en una desaceleración de la actividad económica regional a lo largo de 2011. Esta desaceleración (...) plantea como posible escenario una etapa de crecimiento más lento que en el pasado por un período prolongado. En este contexto, se estima que la región registrará en 2012 un crecimiento económico en torno al 3,2%, menor al alcanzado en 2011. (p.24).

Puede entonces hacerse referencia que las economías de Latinoamérica y el Caribe, al no estar al margen de la crisis del entorno mundial, se ven negativamente afectadas, incidiendo el complejo escenario económico en un evidente declive en los precios de sus materias primas, escasez financiera y retiro de las inversiones

extranjerías, aspectos que potencian el aumento de la miseria, la devaluación y la especulación.

Queda claro de acuerdo a lo descrito, que la economía latinoamericana se ha visto afectada por las dificultades globales de los últimos años. Sin embargo, afirma Toro Hardy (2012:15) que “la mayoría de las naciones de América Latina fueron capaces de enfrentar con éxito las consecuencias de la crisis 2008-2009 y hasta salieron fortalecidas de la misma, gracias a la aplicación de medidas contracíclicas, propias de la ortodoxia económica”. A juicio del analista, Venezuela no encaja en el grupo mencionado, al involucrarse en la economía nacional otras variables que afectan significativamente el desempeño de las organizaciones empresariales a nivel local.

Explica el autor que la política económica en Venezuela en lugar de aplicar medidas contracíclicas, optó por aplicar las de carácter procíclico y priorizó posiciones ideológicas, adoptando decisiones de naturaleza política expresa textualmente Toro Hardy esto :

Desincentivan la producción y la inversión, tales como: expropiaciones y estatizaciones; controles de precios y de cambio; tipos de cambio diferenciales; invasión de unidades de producción; subsidios de toda naturaleza; importación indiscriminada de bienes, en particular de alimentos (en detrimento de los productores nacionales que no podían competir con las importaciones realizadas por el Estado a un tipo de cambio preferencial) y; en términos generales, toda una serie de mecanismos que llevaron a la instauración de un sistema de inseguridad jurídica generalizada que actuó como obstáculo para la expansión de la economía no petrolera. Como resultado de lo anterior, infinidad de empresas tuvieron que cerrar sus puertas y en algunos casos trasladar sus plantas a otros países (p. 16).

Este ha sido el panorama en políticas macroeconómicas que han tenido que enfrentar las Pymis en los últimos años en Venezuela según lo mencionado por el autor, de este señalamiento puede inferirse que si bien la crisis global afectó el normal desenvolvimiento y expansión de las Pymis en Venezuela, existen dificultades adicionales de índole económicas internas que agravan la situación planteada. Elementos como alta inflación, restricciones cambiarias, dificultades de importación, altas tasas impositivas, estatización e inseguridad jurídica que generan un desequilibrio palpable en la creación interna de bienes y servicios, la demanda efectiva, profundizada por el incremento sostenido de las importaciones con dólares preferenciales y exentas del pago de impuestos para cubrir esa brecha como política gubernamental, así como la reciente reforma fiscal en el año 2014 y el control de precios, situación que limita profundamente el crecimiento de las Pymis e incluso pone en riesgo su permanencia en el mercado.

El este contexto, el escenario en políticas macroeconómicas en Venezuela en el año fiscal 2015, de acuerdo con Ochoa y Otros (2015: s/n), Es que “La alta inflación anual de 2014, fue superior a 65%, la más alta del mundo; aunque el Gobierno influyó directamente en su cálculo desde el tercer trimestre para intentar detener su continua alza; el desabastecimiento crónico a nivel nacional y la escasez de bienes e insumos de toda clase, junto a una contracción de la economía”, en resumen la alta inflación, el tipo de cambio y el exceso de restricciones económicas y laborales seguirán afectando la productividad de las Pymis en el país.

De allí que los factores internos propios de la pymis en cuanto a desenvolvimiento del mercado, factibilidades de expansión, inversión, innovación, planificación y gestión entre otros aspecto deben ser estudiados ya que estos son mas

controlables para pymis sobre este punto, el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) (2010: 3), afirma adicionalmente que en el país, “el desconocimiento del funcionamiento de los mercados, la dificultad para anticiparse a los problemas, la lenta reacción para buscar soluciones, así como el escaso aprovechamiento de las oportunidades”, son limitaciones que con frecuencia “han explicado la desaparición de muchas Pymis, con el consecuente impacto negativo sobre el entramado productivo, la economía y la sociedad en general”(p. 3).

Sobre este particular Mora (2006: P s/p) sostiene “La existencia del predominio en el enfoque comercial y la obtención de ganancias a corto plazo, prestando poca atención a la planificación estratégica en función de los objetivos organizacionales, poca adaptación a los cambios en medidas tributarias y fiscales así como cambios tecnológicos y orientación a satisfacción al cliente”. Se observa una incidencia clara en los factores internos predominantes que pueden afectar la gestión de la Pymis.

Conjugando la contextualización de factores externos e internos antes descritos, puede indicarse que las Pymis en Venezuela se ven afectadas por los factores macroeconómicos mencionados; sin embargo, existen grandes dificultades en su manejo interno, sobre todo en el campo de la tecnificación, formación del recurso humano, utilización de modelos y herramientas gerenciales como indicadores financieros y planificación financiera estratégica, que restringen significativamente la capacidad empresarial para aprovechar las oportunidades, identificar riesgos y proyectar el comportamiento económico futuro de las empresas a fin de concebir maniobras que permitan minimizar riesgos y maximizar ganancias, adaptándose a los cambios de mercado.

Ahora bien, parafraseando a Fernández y Otros (2006), Las dificultades financieras de las pymes se encuentra difícil acceso al financiamiento externo,

limitado poder de negociación, falta de garantías, escasez de fondos propios, estas limitaciones también se hacen presenta en la Pymis del Estado Aragua. Adicionalmente, desde el punto de vista del manejo financiero interno, se observa de forma general que las Pymis registran altos niveles de endeudamiento, recursos económicos limitados y escaso efectivo disponible para cubrir las necesidades de la empresa de manera inmediata.

En este contexto se ubican las Pymis aragüenas, frente a un escenario económico caracterizado por devaluación, control cambiario e inflación creciente y acelerada, unido a falta de herramientas financieras que incluyan estas variables dentro del esquema económico, trabajan aceleradamente y sobre la marcha sin la utilización de modelos de planificación que permitan conocer el comportamiento económico futuro y el diseño de estrategias de control que permitan alcanzar el punto de equilibrio, mantener la rentabilidad, la subsistencia en el mercado y el crecimiento de la organización.

Resalta, la poca preparación de las organizaciones en aspectos como lineamientos de planificación financiera y gestión de procesos, así como el manejo de indicadores económicos que les permitan conocer a cabalidad su situación actual, aprovechar las oportunidades y proyectar a futuro a fin de enfrentar la aguda crisis económica actual y minimizar en lo posible sus efectos.

Coincide con este planteamiento Dell'Oglio (2013), presidente de la Asociación Venezolana de Industrias Plásticas (AVIPLA), quien comenta la difícil situación económica que deben enfrentar los productores del ramo en el país, incluyendo aquellos que se ubican en el estado Aragua. Parafraseándolo, a esta grave coyuntura económica se suman los inconvenientes del suministro de materias primas para la elaboración de empaques y cubiertas provenientes de Sidor y las empresas básicas del Estado y en consecuencia, la disminución progresiva de inventarios, la escasez y un

potencial desabastecimiento de productos derivados. Adicionalmente, este sector debe enfrentar serios retrasos en el otorgamiento de divisas por parte de los organismos responsables, dificultades en la importación de resinas y otras materias primas y el cierre de las líneas de crédito internacionales a los productores del área.

Las adversidades se han mantenido, así lo reflejan las declaraciones del presidente de Avipla en el (2014) “estamos buscando cada vez más integración, más estrategia para lograr las necesidades que tenemos, pensando en el desarrollo del sector manufacturero plástico y de Venezuela. Aspiramos exportar; para lograrlo necesitamos ciertas condiciones que son las que estamos pidiendo en este momento. ”.

De estas ideas, se desprende que las Pymis dedicadas a la manufactura del procesamiento del plástico en el estado Aragua, intentan mantener sus niveles de producción aun frente a dificultades y restricciones en el mercado nacional e internacional, situación similar a la que se registra para gran parte del sector manufacturero venezolano. Macedo (2010), sin embargo, destaca que en las Pymis del sector plástico ubicadas en San Vicente, estado Aragua, la planificación financiera de las organizaciones es igualmente un factor limitante.

De su análisis Macedo (2010), infiere que en las Pymis del sector plástico, carecen de sistemas de organización financiera eficaces, por lo cual se desaprovechan ventajas indiscutibles en cuanto a inversiones en el mercado de capitales y acceso a fuentes de financiamiento público y/o privadas para realizar inversiones a largo plazo.

Igualmente el autor destaca como limitantes la ineficiencia en el manejo de los costos de producción y la rotación de inventarios, insuficiente información sobre sus propios procesos productivos y condiciones del mercado en el cual se desenvuelven, así como una alarmantemente alta tasa de desperdicios, lo cual revela una muy poco efectiva

utilización de los escasos recursos monetarios disponibles (despilfarro).

Por otra parte, existe una gerencia familiar e intuitiva en más del 80% de las organizaciones, que si bien reconocen la importancia de la formación del recurso humano, redujeron las inversiones en adiestramiento y desarrollo de personal en un 50% como medida de emergencia ante la incertidumbre económica.

Como consecuencia, las empresas se dirigen por experiencias previas, sin la base del conocimiento formal en estrategias de planificación financiera, el mejoramiento tecnológico de la actividad productiva desarrollada y los riesgos ambientales, laborales, y legales relacionados con la misma. Adicionalmente, más del 60% exhibe serias dificultades en atención y satisfacción en las necesidades del cliente y poca capacidad innovadora en productos y servicios asociados.

De este estudio previo, se deduce que la situación de la Pymis del sector plástico en Aragua y particularmente en la Zona Industrial San Vicente, pudiera seguir estando sumergida en las problemáticas descritas afectada por factores internos y externos, resaltando igualmente la escasa información encontrada sobre este contexto específico por organismos públicos oficiales. Por otra parte, de lo investigado se desprende la insuficiente preparación de las PYMIs mencionadas en áreas tan importantes como las estrategias de planificación financiera como mecanismo de mejora de la rentabilidad empresarial.

Sin embargo el estudio documental inicial plasmado hasta el momento, indica que el análisis realizado se limita a un diagnóstico interno de las organizaciones sin profundizar en aspectos relevantes como el entorno macroeconómico nacional y su efecto sobre la planificación financiera de las Pymis del sector evaluado, la situación financiera real y actual de las empresas, las limitantes y requerimientos de las organizaciones frente a los retos económicos y financieros que enfrentan en la

actualidad y las estrategias de planificación financiera que, con base en la situación detectada, puedan ser puestas en práctica de manera efectiva por las empresas a fin de elevar su rendimiento y de alguna forma mitigar las consecuencias que pueden seguirse generando como lo son la migración de empresas de este sector a otras ciudades o el cierre temporal o definitivo de las mismas, generando desempleo, desaceleración del crecimiento económico regional entre otras.

Desde esta perspectiva y a fin de profundizar en los aspectos señalados, se realizará este estudio en las Pymis del sector plástico en la Zona Industrial San Vicente, en Maracay, municipio Girardot del estado Aragua, con el propósito de tener un diagnóstico preciso de su realidad económica y manejo financiero, a fin de diseñar lineamientos enfocados en definir estrategias de planificación financiera y el uso de indicadores para mejorar la gestión de las organizaciones evaluadas, dado que estas representan un porcentaje importante en el movimiento de la economía regional. Tomando en cuenta los postulados anteriores se plantea en este trabajo investigativo la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los lineamientos de Planificación Financiera que permitirían mejorar la gestión de las Pequeñas y Medianas Industrias (PYMIs) del Sector Plástico ubicadas en la Zona Industrial San Vicente, del estado Aragua?

Del planteamiento anterior se desprenden las siguientes incógnitas: ¿Cuáles son los factores internos y externos más influyentes en la gestión exitosa de las Pymis?, ¿Cuáles son los factores del entorno económico nacional que afectan a las Pymis de ese sector plástico?, ¿Cómo planifican sus finanzas estas PYMIs del sector plástico?, ¿Cuáles son los factores predominantes en la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico?, ¿Cómo deben planificar sus finanzas las PYMIs del sector plástico?.

A fin de responder las preguntas expuestas se plantean los siguientes objetivos:

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- ✓ Proponer lineamientos de Planificación Financiera para la gestión de las PYMIs del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente, en Maracay, estado Aragua.

Objetivos Específicos

- ✓ Describir los factores del entorno macroeconómico nacional que afectan la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico en Venezuela.
- ✓ Analizar los factores internos que influyen en la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Determinar los requerimientos para el diseño de una planificación financiera para una gestión exitosa en las PYMIs del sector plástico.
- ✓ Diseñar una guía con lineamientos de planificación financiera para las Pymis del sector plástico regional.

Justificación de la Investigación

En la actualidad, se hace necesario que los gerentes de las PYMIs dediquen parte importante de su tiempo al desarrollo de estrategias que permitan la planificación y gestión de sus negocios a fin de lograr un posicionamiento positivo de las empresas en el mercado. Es por ello que se justifica el estudio formal de la planificación financiera desde un punto de vista estratégico, permitiendo a las organizaciones conocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para desarrollarlas, conjugando los conocimientos adquiridos con sus habilidades para dar respuesta a la crisis económica actual.

Desde el ámbito Empresarial, el estudio beneficiará a las PYMIs dedicadas a la industria del sector plástico a estudiar, ya que un acertado diagnóstico y análisis de gestión, basado en la aplicación de herramientas gerenciales científicas, permitirá a la gerencia de las organizaciones evaluadas conocer su realidad desde una perspectiva económica y financiera, propiciando la búsqueda de estrategias que permitan fortalecer la gestión empresarial a través de una planificación estratégica que se adapte a la realidad nacional y local. Así, la investigación planteada podrá contribuir de forma palpable con el desarrollo y fortalecimiento de las PYMIs dedicadas al sector plástico en la región, siendo esta parte fundamental del sector económico y social del estado Aragua y del país.

Sobre el aporte Metodológico se tiene que la investigación radica en la recopilación y análisis de información documental y empírica que permitirán a la autora el análisis de la situación real del funcionamiento de las PYMIs de este sector, datos que difícilmente se obtienen en la actualidad. Tomando como base lo anterior, resulta interesante contrastar los aspectos teóricos relacionados con la planificación financiera empresarial, las variables que la afectan y la forma en que estos principios son aplicados, así como su potencial efecto sobre las organizaciones objetos de

estudio. El uso de metodologías aplicadas al estudio de fenómenos enmarcados en las ciencias económicas y sociales. El aporte social está dirigido a generar importantes aportes desde el punto de vista social, laboral y académico. En el aspecto social, este estudio contribuirá con el desarrollo del nuevo paradigma basado en el mejoramiento de los procesos empresariales a través de una adecuada gestión financiera de las PYMIs, permitiendo plantear programas y lineamientos orientados hacia la planificación financiera efectiva, aplicable a diferentes organizaciones que hacen vida en el estado Aragua y en el país. Desde el punto de vista laboral, los resultados de la investigación, al ser mostrados a los trabajadores de las gerencias contribuirá a mejorar el clima laboral de las PYMIs estudiadas, pondrá a disposición de los mismos, material actualizado y aplicable a su organización, con estrategias de planificación financiera adaptadas a la realidad, factibles y de rápida implantación, ayudando a conocer los puntos fuertes y débiles de su desempeño, así como permitir incorporar mejoras en sus tareas.

Lo relativo al aspecto académico éste estudio recopila material actualizado y debidamente arbitrado que al estar a disposición de estudiantes y profesores de FACES de la Universidad de Carabobo, contribuye a profundizar el conocimiento sobre el tema tratado. Por otra parte, al estar apegado a las más estrictas normas del método científico, podrá ser utilizado como antecedente en futuras investigaciones. Adicionalmente aportará elementos metodológicos que incluyen el empleo y diseño de instrumentos de recolección de información, así como técnicas de análisis de datos que podrán ser utilizados en trabajos investigativos similares. Así mismo se pretende incluir como parte de la base de datos de estudios que desarrolla la Facultad en esta línea de investigación. En el ámbito Personal, la presente investigación le resulta de interés por cuanto le ofrece la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la Maestría de Administración de Empresas mención Finanzas, Así como también las expectativas de profundizar la investigación a un nivel de estudio doctoral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Para Hurtado (2012:34), el marco teórico representa “la recolección de la información teórica pertinente a la investigación, la documentación, la búsqueda en bibliotecas, hemerotecas y otras fuentes. Indaga sobre los antecedentes de la situación a investigar, los estudios anteriores, teorías explicativas” y todos los tópicos relacionados con el objeto de estudio. Palella y Martins (2010:62) por su parte indican, que al marco teórico le corresponde ampliar “la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones”, ubicando “dentro de un contexto de ideas y planteamientos, el estudio que se aspira a realizar” .

De los conceptos anteriores se desprende que el marco teórico representa una revisión y análisis profundo de los temas referidos al problema investigado, con la finalidad de permitir al investigador conocer el estado actual del conocimiento sobre el tema tratado, profundizar en su conocimiento e identificar las variables que lo afectan. A continuación, se expone el marco teórico de la presente investigación compuesto por los antecedentes, las bases conceptuales o teóricas y el fundamento legal.

Antecedentes de la Investigación

El Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012:37), establece que los antecedentes “comprenden una revisión de trabajos previos realizados sobre el tema en estudio y (o) de la realidad contextual en la cual se ubica”.

Por su parte, Hernández *y otros*. (2010:28) indican que los antecedentes corresponden a “estudios, investigaciones y trabajos anteriores”, que el investigador recopila y analiza para “conocer lo que se ha hecho con respecto a un tema a fin de no investigar sobre un tópico que ya haya sido investigado a fondo (...) y estructurar formalmente la idea de la investigación” (p. 28).

Puede inferirse entonces que los antecedentes de una investigación corresponden a investigaciones actualizadas y debidamente arbitradas sobre el tema en estudio, cuyo análisis permite al investigador conocer el estado del conocimiento, las interrogantes planteadas y la postura de otros investigadores frente al problema planteado. Algunas de las investigaciones realizadas anteriormente relacionadas con el tema de estudio se reseñan a continuación.

Roa (2013), presentó un estudio como trabajo de Maestría mención Finanzas en la Universidad Bicentenaria de Aragua. El objetivo de este estudio fué el diseñar un modelo de evaluación financiera para empresas comercializadoras de insumos informáticos en Venezuela, planteándose que las empresas mencionadas, pertenecientes al sector de la pequeña y mediana industria nacional, en su mayoría carecen de un modelo eficiente de gestión de indicadores financieros que permitan conocer la rentabilidad de las organizaciones y proyectar estrategias económicas a futuro adaptadas a la economía nacional.

Las teorías que fundamentaron la investigación fueron las Teorías de las Restricciones, del Mercado, del Portafolio o Mezcla Óptima del Producto, de la Inversión y del Riesgo. Metodológicamente, este estudio fue desarrollado como un proyecto factible, apoyado en una investigación de tipo documental a nivel descriptivo, utilizando como técnica e instrumento de recolección de datos la encuesta y el cuestionario respectivamente. La Validez del Instrumento de recolección de datos se obtuvo a través del juicio de Expertos y la Confiabilidad

mediante la aplicación de una prueba piloto; posteriormente se calculó Coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados obtenidos indican que más del 70% de las empresas evalúan ocasionalmente la rentabilidad empresarial y no utilizan indicadores ni modelos de gestión financiera como practica periódica, tomando en cuenta en su análisis financiero únicamente y de forma ocasional parámetros como inflación, demanda, oferta y efecto de la devaluación. Una vez realizado este estudio se concluye que la inclusión de un Modelo de Evaluación Financiera dentro del manejo económico de las empresas importadoras y comercializadoras de insumos informáticos en Venezuela, permitiría a las organizaciones conocer y proyectar el comportamiento de indicadores financieros básicos, cuyo oportuno análisis permitirá trazar estrategias económicas y mejorar el rendimiento de la empresa.

El análisis de este estudio permitió a la investigadora profundizar el conocimiento sobre la importancia y situación actual de las PYMIs en Venezuela y particularmente en el estado Aragua, las estrategias de planificación financiera y modelos de control de indicadores financieros de las PYMIs a nivel local, las dificultades que enfrentan y los resultados obtenidos hasta el momento. Por otra parte, este estudio permitió conocer aspectos metodológicos de interés para la presente investigación.

Vera (2013) presentó un trabajo de grado de Maestría en Gerencia de Empresas, Mención Gerencia Financiera en la Universidad del Zulia. En aras de maximizar el valor de la empresa y garantizar su permanencia en el mercado, las organizaciones deben ejecutar acciones y estrategias dirigidas a elevar su desenvolvimiento y efectividad financiera. Estas acciones se hacen cada día más necesarias ya que los problemas financieros y recesiones económicas que afronta el país, además de golpear la demanda de productos y servicios, hace más difícil la gestión de cobro, de

pago a proveedores, de inversiones y financiamiento de las empresas, ya sean estas de capital público, privado o mixto.

En tal sentido, se analizó la gestión de tesorería en las empresas mixtas del sector petroquímico del estado Zulia. Para ello, las teorías conceptuales estuvieron fundamentadas en los criterios de los autores Olsina (2009), Gitman (2003), Fuente (2007) y Santomá (2006), entre otros. Las empresas que conformaron el estudio fueron: Productora de Alkoholes Hidratados, PRALCA; Poliolefinas Internacionales, POLINTER y Polipropileno de Venezuela S.A. y PROPILVEN, como empresas mixtas de la Corporación Petroquímica de Venezuela PEQUIVEN.

Metodológicamente, el estudio fue de tipo básico, descriptivo y aplicado, con un diseño de campo, no experimental, transeccional. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta a través de un cuestionario, el cual fue sometido a validación por expertos en la rama y posteriormente presentado ante gerentes y administradores de las empresas mixtas del sector petroquímico del estado Zulia con el objeto de recopilar la información referente a la gestión financiera de la empresa. Con los resultados obtenidos, fue posible detectar brechas e identificar mejoras en la gestión financiera del sector de estudio, para así definir acciones y estrategias dirigidas a la toma de decisiones necesarias para llevar a cabo una efectiva gestión de tesorería, considerando la multiplicidad de variables que influyen en el óptimo manejo del efectivo de las empresas.

Este estudio aportó a la investigación elementos de análisis sobre la estructura financiera de las empresas, a tomar en cuenta para un diagnóstico acertado de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, así como las estrategias de gestión financiera a aplicar a fin de corregir las fallas detectadas. Igualmente permitió profundizar el conocimiento sobre la planificación financiera y las herramientas de gestión empresarial llevadas a la práctica.

Dorante (2012), presentó un trabajo de Maestría en la Universidad del Zulia. El autor establece que las empresas que comercializan tecnologías de información son aquellas que brindan a sus clientes herramientas, que son habitualmente de naturaleza electrónica, las cuales son utilizadas para recoger, almacenar, tratar, difundir y transmitir información dentro y fuera de las organizaciones que requieran de sus servicios. El propósito fundamental de la investigación consistió en analizar la planificación financiera en ese tipo de empresas específicamente del estado Zulia.

La misma se fundamentó en un marco teórico referido; para fundamentar teóricamente la investigación se discutió un material relacionado a las estrategias de planificación financiera según los autores Brealey y Myers (2007), Diez y López (2001), Besley y Brigham (2001) y Gitman (2003), entre otros. El estudio fue de tipo descriptivo, su diseño fue no experimental, la población estuvo conformada por 8 empresas, el instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue un cuestionario con preguntas cerradas con opciones de respuesta de la escala de Lickert, con opciones de respuesta Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca, conformado por 60 ítems, las cuales fueron tabuladas según una escala de respuestas.

Como resultado de la investigación se concluyó que la planificación financiera es de gran importancia para las empresas de ese sector, y para su mejor realización deben tomarse en cuenta los aspectos relacionados con los lineamientos estratégicos, su presupuesto operativo, sus políticas de capital de trabajo y sus políticas de financiamiento e inversión a largo plazo, para orientar las decisiones financieras de estas empresas. Finalmente se presentaron lineamientos para orientar la planificación financiera en las empresas que comercializan tecnologías de información en el estado Zulia, a fin de facilitar la realización y control de la planificación financiera de las empresas del sector.

Este estudio aporta a la investigación un material referencial sobre la planificación estratégica y financiera ajustada a la pequeña y mediana empresa, la implantación de correctivos y la correcta evaluación de resultados.

Puinche (2012), publicó un trabajo de Grado de Maestría en la Universidad del Zulia, estableciendo como propósito el evaluar las estrategias financieras aplicadas al sector privado no financiero del estado Zulia (2005 - 2007), apoyado en los criterios teóricos de los autores Suárez (2003), Weston y Coopeland (1999), Satrustegui (2004), Calafell (1970) y Santandreu y Santandreu (2000), entre otros.

Metodológicamente el estudio se califica como descriptivo, de campo con un diseño no experimental, transversal. Se logró disponer de una población de cuarenta y tres empresas, de la cual se estableció una muestra intencionada de veinte. Se diseñó así mismo un instrumento conformado por cincuenta y un ítem con cinco alternativas de respuesta, debidamente validado y con una confiabilidad de 0.80. Los resultados logrados indican que para el caso de las estrategias financieras a corto plazo estas organizaciones las asumen de manera moderada, otorgándole una mayor operatividad hacia el financiamiento espontáneo.

Además, en cuanto a las estrategias financieras a largo plazo las mismas se asumen en una categoría baja, con énfasis en el análisis de los costos de las fuentes de financiamiento; así mismo, para las estrategias aplicadas a corto plazo, fueron evidenciadas en alta categoría, destacándose un mayor arraigo en la planificación de los saldos disponibles en tesorería. Por su parte, en cuanto a las estrategias de inversión a largo plazo, las mismas se asumen en una categoría moderada, destacándose la planificación de decisiones de desinversión. Finalmente, se formularon cuatro lineamientos teóricos soportados en los resultados logrados y orientados en las dimensiones de análisis de la variable, los cuales se recomiendan sean estudiados por las organizaciones para su posible incorporación.

El análisis de este estudio permitió a la investigadora profundizar en el conocimiento de las teorías que sustentan la adecuada planificación financiera, así como la planificación a corto, mediano y largo plazo. Por otra parte, permitió conocer la problemática actual del sector industrial evaluado, las fallas más comunes en cuanto a la planificación, el adecuado diagnóstico e implantación de correctivos y los resultados de la aplicación de las estrategias de planificación seleccionadas en los indicadores financieros mayormente usados.

Bases teóricas de la Investigación

Sabino (2009:24) define las bases teóricas de una investigación como “el conjunto de ideas –generalmente ya conocidas en una disciplina- que permiten organizar los datos de la realidad para lograr que de ellos puedan desprenderse nuevos conocimientos”. Para Palella y Martins (2010:63) corresponde “al desarrollo de los aspectos generales del tema (...) que van a permitir presentar una serie de aspectos que constituyen un cuerpo unitario por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre si los fenómenos estudiados”.

Puede inferirse entonces que las bases teóricas comprenden la recopilación organizada de información relevante relacionada con el tema en estudio que definen y delimitan conceptualmente las variables de investigación, síntomas y causas del problema tratado, donde el propósito de esta revisión bibliográfica tendrá como finalidad conocer las teorías existentes sobre las herramientas gerenciales de la planificación estratégica y financiera empresarial en Venezuela.

Gestión Financiera

Independientemente del tamaño de las empresas, en su organización interna debe existir una entidad que se encargue de una de las ramas más importantes de su estructura, como es la administración de las finanzas. En las grandes empresas, generalmente, existe todo un equipo de personas preparadas en el área financiera, dispuesto a buscar y plantear soluciones a los problemas financieros. En contraposición a ello, en la pequeña y mediana empresa es, generalmente, el mismo dueño el que se encarga, entre otros aspectos, de las decisiones financieras de la misma.

En este sentido, Cotman (2001:14), expresa “el director de una empresa pequeña necesita poseer básicamente los mismos conocimientos y capacidades que el director de una grande. Ambos tienen que preparar y planificar las estrategias para el futuro”.

Más adelante también resalta la importancia del director de una pequeña empresa, afirmando con mucha razón que:

El empresario industrial tiene que resolver mayor número de problemas que el director general de una empresa. Este último tiene normalmente directivos encargados de los departamentos financieros, de marketing, de producción, y de fábrica, etc., cada uno de los cuales tiene un gran número de responsabilidades, si bien dentro de un área específica de las actividades de la empresa.

En cuanto a la importancia de la gestión financiera en épocas de inflación, de restricción monetaria y crediticia como la actual, el mismo autor deja ver la necesidad de buscar alternativas de financiamiento de

sus competidores más fuertes. En estos casos resulta más difícil encontrar inversionistas y prestamistas.

Cotman (2001:17), señala que la gestión financiera tiene los fines siguientes:

- a) Establecer objetivos ciertos, por ejemplo, sobre el tamaño que debería tener la empresa, el ritmo y los medios de expansión y la medición de los resultados en la consecución de estos objetivos.
- b) Establecer un plan que permita obtener los fondos necesarios para alcanzar los objetivos.
- c) Asignar esos fondos a los distintos activos de la empresa, teniendo siempre presente los objetivos de ésta.

La base teórica denominada gestión financiera es de presencia vital para este estudio, en vista de que, el tema sobre el cual versa la investigación es el de las finanzas empresariales. Estos aspectos son de necesario conocimiento para cualquier individuo de negocios, ya que un manejo efectivo de las finanzas le permitirá realizar los análisis necesarios para seleccionar las estrategias financieras más adecuadas.

Planeación Estratégica

Importancia de la Planeación Estratégica de una empresa

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación financiera desde una perspectiva estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en

mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

Principios de la Planeación Estratégica

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Porter (2011), en el cual existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación evalúe sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, mencionando las cinco fuerzas propuestas por el autor iniciando con la primera:

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La segunda fuerza es **La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

La tercera fuerza **Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus

condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para el proceso, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

La cuarta fuerza es el **Poder de negociación de los compradores**. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

La quinta fuerza es la **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

A continuación se gráfica, las 5 fuerzas que guían la competencia industrial de Porter (2011)

Figura 1. Las 5 fuerzas que guían la competencia industrial.



Fuente: Porter (2011)

Este tipo de modelo tradicional se presenta en la mayoría de las organizaciones en donde las amenazas y las negociaciones son cada vez más fuertes, por lo mismo las organizaciones requieren de mucha información y estrategias para crear una protección que les permita tener una ventaja competitiva, obtener utilidades para reinvertir en investigación y desarrollo, financiar una estrategia de precios o para invertir en otros negocios.

También Porter (2001) identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:

Economías de escala. Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

Diferenciación del producto. Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

Inversiones de capital. Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una alta concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.

Desventaja en costos independientemente de la escala. Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos

o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho.

Acceso a los canales de distribución. En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, entre otros, lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

Política gubernamental. Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes.

Hoy la tendencia es a la desregularización, la eliminación de subsidios y barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general, a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos estén cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras

tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino que tan bien se anticipa y enfrenta a las maniobras y a las reacciones de los competidores y los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

Así, el éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le está permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente. Esta competencia acelerada está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para decidir cómo reaccionar. El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramaniobra, puesto que cualquier ventaja es simplemente temporal.

Planificación estrategia financiera

La planificación es un proceso que ayuda a escoger los objetivos y determinar los medios y métodos para alcanzarlos. Las actividades más sencillas pueden ser previamente pensadas, analizadas y realizadas con mayor eficacia. La planificación estratégica es una herramienta de las gerencias para obtener ventajas reales en sus empresas, ello se debe a que evalúa las fuerzas externas, como la tecnología, gobierno, cultura, economía, entre otros factores que pueden restringir la diversificación de las oportunidades de negocios.

Observemos la definición precisa de planificación estratégica.

Karlof G, (1993:39), plantean “ En la mayoría de las compañías se advierte la necesidad de cambio, por lo menos en el plano intelectual, los intentos tradicionales de desarrollo estratégico han dificultado la evolución de los conocimientos necesarios para tener éxito en los negocios”.

Definitivamente, la esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales, combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que en una empresa se tomen las mejores decisiones en el presente para aprovechar las oportunidades y evitar los peligros afrontando un desarrollo estratégico innovador del tradicional.

La estrategia financiera es una planificación de los objetivos y metas que la empresa espera cumplir a largo plazo según Weston y Copeland (1992:278), “consiste en la planeación futura de la empresa” Aunque la estrategia hace énfasis sobre las perspectivas a largo plazo, para que ésta sea implantada adecuadamente, es necesario que se tomen en cuenta las decisiones y actuaciones a largo plazo.

La ocupación del planificador financiero consiste en adquirir y usar fondos con miras a maximizar el valor de la empresa e interviene en las siguientes tareas, según las consideraciones que realiza Scott B, (2000):

- Preparación del pronóstico y planeación, éste debe interactuar con otros ejecutivos al mirar hacia el futuro y determinar los planes que darán forma a la posición futura de la empresa.

- Decisiones financieras e inversiones de implantación de importancia mayor. El administrador financiero debe ayudar a determinar la tasa óptima de crecimiento en ventas y también debe ayudar a decidir sobre los activos específicos que deberá adquirir y la mejor forma de financiamiento de esos activos.

- Coordinación y control. El administrador debe interactuar con otros ejecutivos para asegurarse que la empresa sea operada de la manera más eficiente posible.

- Forma de tratar los mercados financieros. El administrador debe tratar con los mercados de dinero y capital.

En resumen, todos estos aspectos están relacionados con todas las decisiones básicas de inversión y su forma de financiamiento para aquellos activos que puedan ser adquiridos y la manera de administrar los recursos existentes. Si la planificación financiera se realiza en forma efectiva, se podrán tomar las decisiones más acertadas para las empresas, ya que éstas pueden afectar el valor de la empresa

Enfoque para las Estrategias Financieras

Aun cuando existen diversos enfoques para la planeación estratégica, Weston y Copeland (1992), la fundamenta principalmente en:

Elementos esenciales del proceso de planeación estratégica:

- Evaluación de los cambios ambientales.
- Evaluación de las capacidades y limitaciones de la empresa.

- Evaluación de las expectativas de los integrantes de la empresa (accionistas, trabajadores, consumidores, etcétera).

- Análisis de la compañía, del consumidor, de la industria, de la economía nacional, y de las economías internacionales.

Formulación de las misiones, metas y de las políticas para la estrategia maestra.

- Desarrollo de sensibilidad hacia cambios importantes en el ambiente.

- Formulación de medidas internas para el desarrollo de la organización.

- Formulación de programas de estrategias a largo plazo.

- Formulación de programas de plazo mediano y de planes a corto plazo.

- Organización, financiamiento y demás métodos para la implantación de los aspectos anteriores.

- Sistema para agilizar el flujo y retroalimentación de la información encaminada al logro de una repetición continúa de lo anterior y aplicable a los ajustes y los cambios correspondientes a cada fase.

- Revisión y evaluación de los procesos anteriores.

(p. 279)

Independientemente de que este procedimiento sea formal o informal, constituye áreas de importancia que se deben cubrir. Además del enfoque señalado Weston y Copeland (1992) refiere dos puntos de vista adicionales como: el enfoque alternativo para la estrategia financiera, el cual toma en consideración otros puntos. El inventario y análisis de los puntos fuertes y débiles de la compañía, además de las oportunidades y amenazas ambientales, evaluación de las metas en relación a los pronósticos y proyecciones de la compañía, ideas creativas, entre otros.

Además de lo señalado, el marco conceptual analítico-alternativo, el cual trata conceptos como: El ciclo de vida del producto, análisis competitivo, calidad del producto, el desempeño de las capacidades organizacionales,

liderazgo tecnológico, por mencionar algunos.

En la actualidad la Planificación estratégica resulta vital para el éxito empresarial en el mundo moderno. Montes (2010:3) coincide con este planteamiento y por su parte afirma que en su aplicación deben observarse “principios o verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta que deben observarse en la acción administrativa”, siendo estos los siguientes:

1. Objetividad: los planes deben descansar en hechos reales más que en opiniones subjetivas.
2. Medición: los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados no sólo cualitativa sino cuantitativamente.
3. Precisión: los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.
4. Flexibilidad: todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, como consecuencia de las circunstancias que vayan cambiando.
5. Dirección: los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función y todos los de la empresa se unan en un solo plan general.
6. Rentabilidad: todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que se esperan con su aplicación y los costos que exige, debiendo definirse estos últimos y el valor cuantitativo de los resultados que hay que obtener.
7. Participación: todo plan deberá conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo o que se relacionen con su aplicación.

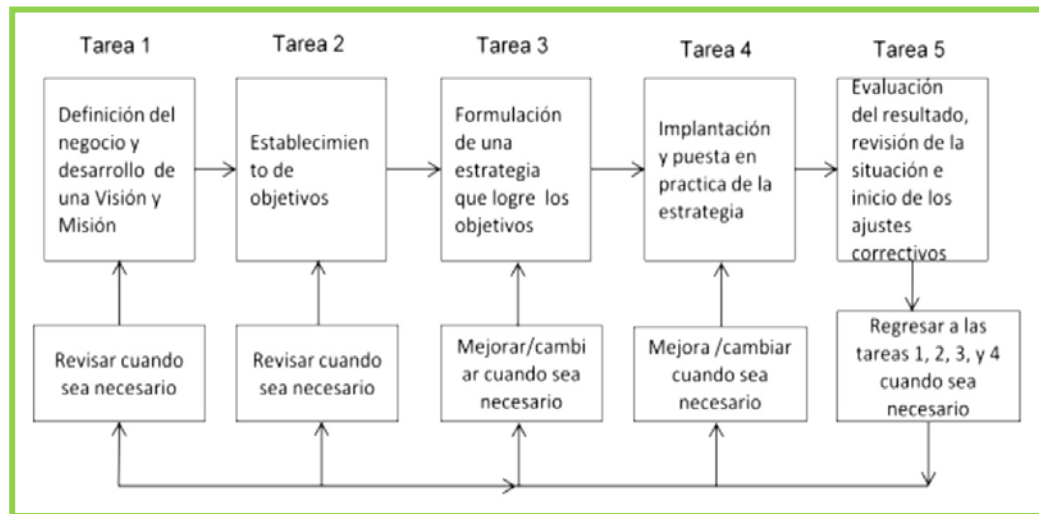
De estudiando hasta el momento se desprende que la planificación estratégica moderna no solo se limita a diseñar tácticas que permitan la sobrevivencia de la organización en el tiempo. En la actualidad, el concepto implica decisiones y análisis técnicos que involucren elementos dentro y fuera de las organizaciones, el estudio de

su funcionamiento interno y del ambiente externo en el cual se desenvuelve, así como la delimitación de funciones y planes de acción, responsabilidades y lapsos de tiempo a fin que la organización pueda cumplir los objetivos trazados en función de su misión y visión gerencial.

Es así como la Planificación estrategia corporativa se basa hoy en principios fundamentales que incluyen la participación activa de los integrantes de la organización y técnicas efectivas de diagnóstico y medición de resultados, convirtiendo el proceso en un elemento empírico, basado en la realidad y científicamente comprobado, alejándose de la visión de futuro sin asidero real ni posibilidades concretas de ejecución, sin olvidar los principios básicos de rentabilidad empresarial que en definitiva determinan la sobrevivencia y expansión de las actividades económicas de la organización. Tomando en cuenta lo anterior, Montes (2013) define las *Cinco tareas de una Dirección estratégica exitosa*, en las cuales incluye:

1. Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia donde se necesita dirigir a la Organización.- en realidad, se trata de infundir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.
2. Transformar la Misión en objetivos específicos de resultado.
3. Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado.
4. Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.
5. Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la Misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades. (p.13)

Figura 2. Las cinco tareas de una Dirección estratégica exitosa



Fuente: Montes (2010).

La Figura 2 resume las tareas mencionadas anteriormente y refleja la relación existente entre cada una de ellas así como el adecuado ciclo de información a fin de lograr una planificación estratégica exitosa.

Tal y como se evidencia, la planificación estratégica dentro de la gestión empresarial no representa un proceso aislado; por el contrario en su incorporación al esquema de trabajo de las organizaciones, ésta debe visualizarse como un elemento dinámico y cambiante, que debe ajustarse en función de los acontecimientos que se generen, tomando en cuenta el intercambio de información y los resultados que se obtengan en cada una de sus fases, ajustando las estrategias a seguir en función de revisiones constantes de las metas cumplidas y por cumplir, los recursos disponibles y las variaciones tanto internas como del mercado externo.

Planificación financiera

A juicio de Ross *et al.* (2012), la Planificación financiera formula el método mediante el cual se deben lograr los objetivos financieros de una organización estableciendo las normas del cambio de la empresa, las cuales deben incluir la identificación de los objetivos de la organización, el análisis de las diferencias entre estos objetivos y la condición financiera actual de la empresa, y un informe de las acciones necesarias para el logro de los objetivos financieros establecidos. Para los autores, la planificación financiera posee dos dimensiones: un marco temporal y un nivel de agregación.

El marco temporal de un plan financiero representa un informe de las acciones a emprender en un periodo de tiempo determinado, bien sea a corto, mediano o largo plazo (1 a 5 años). Sin embargo, en un mundo de incertidumbre como el actual, la Planificación financiera requiere que las decisiones se tomen mucho tiempo antes de su ejecución. Por otra parte, los planes financieros se recopilan de los análisis del Presupuesto de capital de cada uno de los proyectos de la empresa. De hecho, las propuestas de inversión más pequeñas de cada unidad operativa se integran y se manejan como un proyecto grande. Este proceso se conoce como agregación.

Coincide Peña (2011: 4) al afirmar que la Planificación financiera establece las estrategias generales de cambio en las empresas, determinando la forma en que se logran los objetivos financieros. Igualmente afirma el autor que este proceso debe incluir “la identificación de los objetivos financieros de la empresa, el análisis de las diferencias entre los objetivos y la situación presente y la determinación de las medidas a tomar para alcanzar los objetivos financieros”. Parafraseando lo establecido por el autor Peña (2011) afirmarse que la Planificación financiera es un proceso que:

Analiza las interacciones de las alternativas de inversión y financiamiento disponibles para la empresa, proyecta las consecuencias futuras de las decisiones que se toman en el presente, con objeto de evitar sorpresas y entender los vínculos entre las decisiones actuales y futuras, determina las alternativas que deben implementarse, mide y controla el grado de avance y logro estratégico de la empresa con base en los objetivos establecidos en el plan financiero (p. 4).

Puede inferirse que la Planificación financiera incluye el diseño de tácticas que permitan a las organizaciones conocer los indicadores económicos que determinan el funcionamiento y rentabilidad de la empresa, así como herramientas de proyección y control que permitan inferir su comportamiento futuro, basándose en un diagnóstico inicial del estado general de las finanzas de la organización, los recursos disponibles y los objetivos que han sido trazados.

Sobre este tema Puinche (2012:45) afirma que de forma simple, la Planificación financiera “no es más que una guía para tomar las decisiones que afectan al patrimonio a lo largo de la vida de una empresa”, donde deben seguirse pasos específicos para lograr el éxito empresarial como “conseguir el compromiso, definir objetivos y prioridades, analizar los recursos, comparar objetivos con recursos, crear un plan para cada objetivo, incorporar todos los planes en una estrategia y evaluar los resultados”.

Resumiendo el análisis del autor, puede afirmarse que los planes financieros comienzan con el desarrollo de productos y los objetivos de ventas de la empresa. Es por ello, que los estados financieros no sólo ayudan a comprender el pasado, sino que también proporcionan un punto de partida para el desarrollo de un plan financiero para el futuro. Por supuesto, los planificadores podrían examinar también las oportunidades de instalarse en un área enteramente nueva donde la empresa pueda explotar sus fortalezas actuales.

Afirma Puinche (2012) que la planificación financiera, como proceso, debe incluir las proyecciones de las ventas, los estados financieros, los activos que se requerirán para satisfacer las metas de ventas y la manera cómo van a financiarse los activos requeridos, tomando en cuenta las metas financieras que se desean alcanzar.

Lo anterior permitirá a las empresas coordinar eficientemente los aspectos que demandan inversión dentro de la organización y las fuentes de provisión para el capital que deben ser destinados, logrando con ello equilibrar estos dos importantes factores.

Adicionalmente, la planificación financiera involucra el presupuesto de ingresos y gastos de todas las áreas de la organización, tomando en cuenta todos los escenarios posibles, valorando los posibles efectos y determinando los costos, recursos humanos, tecnología, precios y retribuciones. Una vez analizadas las diferentes posibilidades, se podrá tomar una decisión, siempre teniendo en cuenta que los presupuestos tienen que ser flexibles y se deben adecuar constantemente en función de las desviaciones detectadas por medio del control presupuestario. Es allí donde la planificación financiera permitirá especificar y cuantificar en términos monetarios, el resultado de cada una de las diferentes alternativas de acuerdo con las estimaciones del entorno, así como las necesidades financieras derivadas de cada política empresarial.

Galeano y Tinjacá (2012: 1) concuerdan con el planteamiento anterior y afirman por su parte que tomando en cuenta los factores mencionados, la planificación financiera permitirá “minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando el mejor rendimiento y la máxima seguridad financiera”, siendo el sistema presupuestario la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos

Es decir, la Planeación financiera se enfoca a realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa, ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

Sin embargo, ellos mismos establecen que si bien al hablar de Planificación financiera Galeano y Tinjacá (2012: 2) “los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores” surgen como herramienta indispensable, en la gerencia moderna; este proceso “comprende todo un conjunto de actividades tanto en los niveles administrativos y en menor grado en los operativos”, convirtiéndose en una de las herramientas más utilizadas para la toma de decisiones financieras fundamentales como son las “decisiones para el compromiso de recursos (Inversiones), decisiones para definir la estructura del capital (prestamos requeridos, riesgo) y decisiones con respecto a la entrega de los dividendos para los accionistas” .

Puede decirse que la Planificación financiera constituye en la actualidad una herramienta fundamental para el manejo exitoso de las empresas, permitiendo la organización y el control de indicadores de rentabilidad tanto en el área operativa como en el área estratégica de la misma. Es así como la Planificación financiera define el rumbo a seguir a fin de alcanzar los objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones, siendo importante su empleo tanto a nivel interno como para terceros que necesiten tomar decisiones vinculadas a la empresa como la concesión de créditos, proyectos de inversión y/o la emisión o suscripción de acciones.

Elementos de la Planificación financiera

De acuerdo a Rodríguez (2008:34), los elementos de la Planificación financiera son “la planificación en sí misma, la programación y la presupuestación”. Resumiendo las palabras del autor, la etapa de planificación está determinada por la asignación de objetivos y sub-objetivos coordinados dentro de un sistema integrado que pretende realizar su actividad de la forma más económica posible y que sirve de base para la toma de decisiones en función de los recursos disponibles y de las políticas de aprovisionamiento, manejo y disposición de las mismas.

Una vez identificados los objetivos se inicia la etapa de programación, la cual consiste en adecuar los medios y los dispositivos técnicos a los fines y objetivos planificados, intentando optimizar los procesos y las actividades y elegir las mejores líneas de acción para el logro de los objetivos. La tercera etapa del proceso de planificación financiera consiste en la presupuestación, que hace referencia al marco temporal periódico en que se deben ejecutar los programas aceptados, siendo los presupuestos la expresión cuantitativa y cualitativa de la planificación, es decir, representan el plan de acción temporal al que debe sujetarse la actividad económica financiera, y que se conoce como la etapa de ejecución presupuestaria. Dentro de esta etapa se encuentra implícito el control, ya que precisamente la característica principal de toda actividad planificada consiste en que es una actividad controlada.

De acuerdo a Chávez (2011:2), los presupuestos son una excelente herramienta que “facilita la administración por objetivos, estableciéndole a la gerencia metas a lograr, expresados en términos monetarios, tales como valor económico agregado, tasa de rendimiento sobre inversión, tasa de rendimiento sobre capital, nivel de endeudamiento, determinada posición de liquidez” entre otros factores, lo cual propicia una evaluación eficiente durante el periodo presupuestal. Adicionalmente, “colaboran para dirigir una empresa mediante la administración por excepción,

coadyuvando de esta forma a cumplir los compromisos contraídos y canalizar la energía a las áreas más relevantes que requieren la atención de la alta dirección” (p. 2). Para Rodríguez (2005: 250), la importancia de esta herramienta dentro de la planificación financiera radica en que:

Convierte los aspectos de ejecución de los planes en unidades de medidas comparables, mide el desempeño de las unidades organizativas y provee unas metas comparables en cada uno de los departamentos y secciones en forma conjunta, sirve como estándar o patrón de ejecución en obras monetarias, coordina las actividades de los departamentos y secciones en forma conjunta, es un medio de control que permite controlar las operaciones, determina el límite y alcance de las erogaciones, establece una base para la acción correcta, ya que las desviaciones son fácilmente identificadas, estipula por centros de responsabilidad, quienes son los responsables de su aplicación, genera una comprensión más clara de las metas organizativas, presenta por anticipado los gastos en que incurrirán las actividades, reduce al mínimo los costos evitando gastos no programados.

Los presupuestos para la Planificación financiera, constituyen una herramienta que permite asignar montos a las actividades programadas en un tiempo determinado y proyectar los recursos que necesita la empresa para alcanzar sus objetivos, implicando una estimación de capital, gastos, ingresos e incluso las unidades o productos requeridos para lograrlos. Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que se controlan las actividades de la organización en términos financieros.

Weston y Copeland (1999:279) realizaron un amplio estudio sobre los elementos que deben ser tomados en cuenta en la Planificación financiera empresarial (Figura 3) y coinciden en la importancia de los presupuestos y establecen que ellos se encuentran relacionados con las metas que se puedan formular como estrategias

empresariales. De acuerdo con estos autores, las decisiones claves a considerar se relacionan con la elección del producto y del mercado, dando como resultado una estrategia de mezclas y productos, lo que a su vez es una base para los pronósticos de ventas a largo plazo, y las proyecciones a corto plazo. En este proceso se deben elaborar presupuestos para cada área importante de la empresa, evaluando el uso de materia prima, mano de obra e instalaciones, entre otros aspectos.

Figura 3. Planificación financiera Empresarial



Fuente: Weston y Copeland (1999:282)

Los autores mencionados indican que este proceso debe además tomar en cuenta:

La *evaluación de los cambios ambientales*: capacidades y limitaciones de la empresa, expectativas de los actores involucrados (accionistas, trabajadores, consumidores, proveedores, análisis de la organización, del consumidor, de la industria, de la economía nacional, y de las economías internacionales. La *formulación de las misiones, metas y las políticas para la estrategia maestra*: desarrollo de sensibilidad hacia los cambios importantes del ambiente, formulación de medidas internas para el desarrollo de la organización, formulación de estrategias a largo, mediano y corto plazo, organización, financiamiento, sistema para agilizar el flujo y la correcta retroalimentación de la información, mecanismos de ajustes y valoración de cambios correspondientes a cada fase. *Revisión y evaluación de los procesos anteriores* (p. 279).

Weston y Copeland (1999:279) mencionan al “inventario, metas, pronósticos, proyecciones, ideas creativas, ciclo de vida del producto, el análisis competitivo, la calidad del producto, el desempeño de las capacidades organizacionales y el liderazgo tecnológico” como factores a considerar dentro del proceso estudiado.

Luciano (2012:1) por su parte, afirma que en una gestión empresarial exitosa debe existir “una estrecha relación entre la formulación del presupuesto y el quehacer estratégico de la empresa, para planificar resultados de forma cuantificable” considerando adicionalmente aspectos como “el análisis industrial, la viabilidad financiera de la estrategia formulada, las expectativas organizacionales, el entorno y sus características a corto, a mediano y largo plazo y el comportamiento cultural de la empresa”, es decir, un lenguaje común que permita una comunicación al unísono entre los objetivos y las normas, a todo lo largo y ancho de la organización.

Resumiendo las ideas del autor, los presupuestos anuales deben involucrar a toda la organización ya que si el personal carece de motivación y conocimiento sobre la dinámica de la formulación estratégica, los objetivos y las partidas en las que éste

proceso se manifiesta en el presupuesto, existe poca garantía de éxito. Involucrar al personal en el ejercicio de formulación estratégica del presupuesto implica que salgan a flote una de habilidades analíticas en función de la estimación de los recursos que se necesitarán para lograr los objetivos y representa un aprendizaje organizacional de gran provecho.

Del análisis de lo descrito hasta el momento puede afirmarse que existen elementos de importancia fundamental en el proceso de planificación financiera llevado este de forma estratégica, siendo la elaboración de un plan de acción, la programación de tareas y la presupuestación de cada etapa los factores determinantes del éxito de la gestión empresarial, incluyendo el estudio de la rentabilidad como principal indicador. Sin embargo, los autores citados establecen como elemento de peso al recurso humano debidamente formado e identificado con la organización, los procesos que en ella se generan y los resultados esperados y obtenidos. Es así como surge en la Planificación financiera la figura del gerente o planificador financiero, el cual de acuerdo a Cáceres (2007:1), tiene como tarea fundamental “adquirir y usar fondos con miras a maximizar el valor de la empresa” para lo cual interviene en las siguientes actividades:

Preparación del pronóstico y planeación: debe interactuar con otros ejecutivos al mirar al futuro y determinar los planes que darán forma a la posición futura de la empresa. *Decisiones financieras e inversiones de importancia mayor:* determinar la tasa óptima de crecimiento en ventas y también decidir sobre los activos específicos que se deberán adquirir y la mejor forma de financiarlos. *Coordinación y control:* interactúa con otros ejecutivos para asegurarse que la empresa sea operada de manera más eficiente. *Forma de tratar los mercados financieros:* incluir los mercados de dinero y capital como fuentes de recursos.

La planificación financiera es un proceso complejo que incluye el análisis, manejo y control de una serie de elementos entre los que se cuentan el presupuesto,

los inventarios, la inversión, los activos y demás indicadores financieros. Sin embargo, en la actualidad se incluyen factores como el recurso humano, la comunicación e integración en todos los niveles de la organización, el control de gestión y procesos y la figura del gerente o planificador financiero y las Tecnologías de información y comunicación.

Es así como en la planificación financiera actual confluyen los elementos económicos, estructurales, humanos y tecnológicos que afectan la organización, en sincronía con su ambiente externo, sus posibilidades de desarrollo, potencial expansión y crecimiento económico. La planificación financiera eficiente, por otra parte, debe necesariamente incluir un procedimiento de control y verificación a fin de garantizar la revisión y evaluación de cada una de las fases del proceso, la detección y corrección oportuna de fallas y la maximización de la eficacia productiva y económica, lo cual garantiza la toma de las decisiones más acertadas.

Planificación financiera y Procesos de Control

Para Heedz (2013), el control financiero se refiere a la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros y los mecanismos para garantizar que las conductas y desempeños se cumplan de acuerdo con las reglas y procedimientos de una empresa. Implica un proceso de retroinformación y ajuste para garantizar que se sigan los planes y modificar los existentes, debido a los cambios imprevistos. Representa un mecanismo a través del cual los directivos de una organización, especialistas o no en el área, pueden revisar las finanzas utilizando las herramientas que proporciona el sistema contable y estudiar así las estructuras claves que determinan un buen desarrollo del control financiero.

El control de la planificación financiera ayudar a evitar posibles fraudes, establecer correctivos para asegurar un adecuado funcionamiento de la empresa que

se vea reflejado en los Estados Financieros elaborados debidamente, revisar que las partidas establecidas cumplan los fines para los cuales fueron destinadas y servir de aval para que personas ajenas a la empresa tengan confianza en ella (pagos a terceros).

Opina Ramón (2012), que las actividades de producción, mercadeo y ventas, así como las de administración y, en general las relacionadas con la operación y funcionamiento de las organizaciones, obtienen sus resultados a través del uso eficiente y de la combinación efectiva e inteligente de los distintos recursos dispuestos de manera organizada y sobre los cuales se actúa en forma individual o grupal. Del estilo y la manera como se combinen dichos recursos, dependerá el éxito o el fracaso de las actividades organizacionales y es, precisamente en el área financiera, en donde se ven reflejados dichos resultados, pues la gestión empresarial debe considerarse como un todo, en donde la gestión financiera cumple su función de catalizador de las demás actividades.

Así pues, el Control Financiero permite a la empresa, por una parte, evaluar en forma permanente, objetiva y sistemática las tendencias que se vayan generando, las desviaciones que se presentan con relación a las metas pre-establecidas, los rendimientos que se vayan produciendo; y por otra parte, aporta a la alta gerencia elementos de juicio útiles y suficientes para tomar decisiones que garanticen mantener el rumbo hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos. Así, el control financiero y contable garantiza la eficiencia en la consecución de los recursos financieros, la eficacia en su utilización y la efectividad en su orientación.

De acuerdo con lo anterior, el control financiero debe garantizar a la alta gerencia de la empresa, que todas las actividades que realicen, y que de una u otra

forma tengan relación con las actividades financieras y queden registradas, de tal manera que al consolidarlas en los estados financieros muestren la realidad, con el fin de establecer cuáles fueron las causas de dicha situación, para tomar, si es del caso, los correctivos que se requieran para tener un marco de referencia más amplio para la planificación financiera, con el fin de direccionar la empresa al cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Amat (2008) por su parte recalca la importancia del control financiero empresarial. Establece que este mecanismo es función de todos los trabajadores de la organización, desde la alta gerencia hasta los niveles inferiores de operación, ya que con el análisis financiero se evalúa la realidad de la situación y el comportamiento de la entidad, más allá de lo netamente contable y de las leyes financieras. Es por ello que el uso de la información contable para fines de control y planificación es un procedimiento necesario que muestra los puntos débiles que deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas, y las fortalezas que deben ser utilizadas como fuerzas facilitadoras en la actividad de dirección.

Indica este autor que la importancia del control financiero radica en crear mejor calidad, detectando las fallas del proceso y corrigiendo errores. Igualmente posibilita a la dirección el enfrentar cambios y atender a amenazas y oportunidades, operar con ciclos más rápidos conociendo oportunamente la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados, y acelerar los ciclos que implican el desarrollo y entrega de nuevos productos y servicios a los clientes. Y por otra parte, agrega valor al obtener ventajas competitivas.

Factores determinantes en la Planificación financiera

Los factores determinantes de la Planificación financiera deben visualizarse desde su

fuente y ubicarse en un contexto específico a fin de poner en práctica un análisis que permita gerenciar ordenadamente los riesgos. Sobre este aspecto, Najul (2009) establece que existen factores internos y externos que deben ser tomados en cuenta en el proceso de Planificación financiera empresarial. Resumiendo lo establecido por el autor, a continuación se exponen los factores externos e internos que a su juicio, son considerados determinantes para la planificación financiera actual, con sus respectivos indicadores (Cuadros 1 y 2 respectivamente):

Cuadro 1.

Factores externos determinantes en la Planificación financiera

Factores	Indicadores o variables
Entorno económico	Inflación, Salarios, Índice de precios al consumidor Tasas de interés, Control de divisas Tributos, Fuentes de financiamiento
Legales, políticos	Control de precios, Regulaciones Incertidumbre política Expectativas políticas en procesos electorales
Sociocultural	Seguridad ciudadana Exigencia de calidad por parte del consumidor Uso de las normas legales en cuanto a la cultura del consumidor
Tecnológico	Cambio de la tecnología Capacidad de mantenimiento de la tecnología en uso. Adiestramiento en el uso de la tecnología
Mercado	Entrada de nuevos competidores, Disminución de la Demanda Productos Sustitutos
Ecología y ambiente	Desastres naturales Racionamiento eléctrico, Políticas ambientalistas Inversión de recursos en el ámbito ambiental.

Fuente: Najul (2009).

Cuadro 2.

Factores internos determinantes en la Planificación financiera

Factores	Indicadores
Recurso humano	Nivel académico/Remuneraciones Evaluación desempeño/Asensos/Motivación/Capacitación/ Adiestramiento
Gerencia y liderazgo	Planificación estratégica Presupuesto Gestión
Finanzas	Administración de inversiones Estructuras y control de costos Operaciones de financiamiento Punto de equilibrio Tributos nacionales Tributos municipales
Mercado	Campaña publicitaria Estudios de mercado Estadística y estudio para crear nuevos productos o servicios post venta
Tecnología	Acceso a la tecnología moderna Uso adecuado de la tecnología Aplicación de la tecnología a los procesos administrativos y operativos
Operaciones	Control de los procesos Aplicación de principios de calidad en productos y servicios
Ambiental, ecológico	Uso racional de los recursos naturales Políticas ambientales

Fuente: Najul (2009).

Parafraseando lo establecido por Buniak (2012), una vez identificados los factores que pueden ser determinantes en la planificación financiera estratégica, se requiere tener este diagnóstico para proceder a la aplicación de las herramientas y técnicas de análisis empleadas en el proceso de planificación estratégica. Una de las técnicas más efectivas y de fácil entendimiento es la matriz DOFA, que no es más que la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que enfrenta la empresa. Francés (2006:24) por su parte, coincide con lo anterior y por su parte indica que:

La matriz DOFA se puede emplear para establecer una tipología de estrategias. Las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas. Las que se deben enfrentar teniendo debilidades, generan estrategias adaptativas. Las amenazas que se enfrentan con fortalezas generan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas.

Puede entonces inferirse que la utilidad de la matriz DOFA en el proceso de planificación financiera viene dada por sus aportes en el análisis inductivo y deductivo de los factores y variables que conducen a un diagnóstico de las organizaciones a fin de aplicar estrategias específicas. Ahora bien, una vez definidas estas estrategias (ofensivas, adaptativas, reactivas, o defensivas), las empresas, independientemente de su tamaño, encontrarán un esquema de acción mejor definido sobre sus negocios, procesos, el entorno que las rodea, el mercado y el sector industrial en el cual que se encuentran.

Pequeña y mediana industria en Venezuela

El Artículo 3 de la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYMIs) en Venezuela (2002), la define como:

Pequeña Industria, la unidad de explotación económica realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendidas en los siguientes parámetros: 1.1. Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores. 1.2. Ventas anuales entre nueve mil una (9.001) Unidades Tributarias y Cien mil (100.000) Unidades Tributarias. 2. Mediana Industria, la unidad de explotación económica, realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendida en los siguientes parámetros: 2.1. Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores. 2.2. Ventas anuales entre cien mil una (100.001) Unidades Tributarias y doscientas cincuenta mil (250.000) (p.1).

De lo anterior se desprende que en el país la Pymis engloba unidades de producción que poseen entre 11 y 100 trabajadores y ventas anuales entre 9.000 a

250.000 unidades tributarias en promedio. Acosta *et al.* (2009: 101) resaltan la importancia económica de este sector en la estructura económica venezolana, indicando que las PYMEs nacionales “resulta ser el mayor generador de empleo ocupando el 67% de la fuente laboral (...) convirtiéndose en el de más alto impacto para el bienestar social de la Nación”.

Los mencionados las conciben como “unidades productivas pequeñas que pueden localizarse en áreas relativamente periféricas y utilizar fuerza de trabajo marginal” (p. 111), presentando características como:

1. Realizan un aporte fundamental a la democracia económica, al promover la participación social y la democratización del capital.
2. Reducen las brechas existentes entre los pequeños talleres artesanales de la economía informal y las grandes empresas.
3. Las relaciones laborales y humanas desempeñan un papel muy particular, dado que existe mayor posibilidad de contacto entre el dirigente y el trabajador y, por consiguiente, se establecen mejores canales de comunicación. Lo anterior incide positivamente, en los trabajadores, quienes encuentran más sentido a los esfuerzos que despliegan.

Puede afirmarse de acuerdo a lo expresado que la Pymis posee una serie de ventajas competitivas, que de ser utilizadas adecuadamente permitirían el crecimiento sostenido del sector, y en consecuencia fortalecerían el aparato productivo nacional. Sin embargo, en la actualidad este importante sector de la economía no solo debe enfrentarse a la compleja situación económica existente, sino también debe superar deficiencias importantes en su esquema de manejo interno.

Sobre este aspecto coinciden Andriani *et al.* (2004) quienes expresan que estas deficiencias pueden agruparse en cuatro (4) aspectos fundamentales:

1. El sistema de gestión: ya que la mayoría de las Pymes no tienen un

direccionamiento claro y no saben lo que esperan sus clientes, trabajan de manera reactiva, resolviendo los problemas conforme surgen, e incorporando nuevas inversiones, líneas de productos o departamentos, sin la adecuada planeación: no tienen un sistema de gestión, ni existen objetivos claros para toda la empresa.

2. Desorden en los Procesos: las actividades que se realizan con frecuencia son redundantes, representan esfuerzos duplicados y muchas veces no agregan ningún valor. No se conoce o aplica una metodología adecuada para resolver los problemas que se presentan, no se tiene una conciencia clara de los procesos de la empresa y las áreas compiten entre sí generando enormes desperdicios.

3. El lado humano: las personas se encuentran desmotivadas y el trabajo deshumanizado, no se dan las condiciones para que liberen su potencial y hagan contribuciones significativas, impulsando a la empresa a que eleve constantemente su nivel de competitividad. Los jefes y personas que han alcanzado cierto nivel jerárquico forman sus áreas de poder, segmentando la empresa estratégicamente y evitando el desarrollo de las personas.

4. Sistema de información y diagnóstico: las empresas con frecuencia adolecen de un sistema de información adecuado que les permita conocer la situación de su entorno y de su condición interna, desconocen cómo construir un conjunto de indicadores que les guíe y les permita alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene e integrarlo en un sistema de información con el cual el empresario pueda tomar oportunas decisiones.

Díaz y Piña (2012: 3) coinciden con el planteamiento anterior y afirman por su parte que el pequeño empresario venezolano además de luchar “duramente frente a las políticas económicas impuestas por el sistema financiero actual, un marco legal incierto y quizá lo peor de todo, un acceso muy restringido al financiamiento”, posee

“capacidades gerenciales y organizativas débiles y parece carecer de una conciencia propia de su importancia como bloque, lo que socava su considerable potencial de influencia económica y política”.

Mora (2011:1) igualmente afirma que las PYMEs en Venezuela presentan una serie de debilidades de índole financiero que limitan grandemente su desarrollo e incluso comprometen su permanencia en el mercado. De acuerdo con el autor, en la actualidad “existe una carencia de personal calificado y con visión estratégica basada en el conocimiento de lo que ocurre en su entorno, siendo un serio obstáculo en su desarrollo, requiriendo con urgencia mejorar la gestión de los empresarios” con miras a fortalecer su visión estratégica de cara a los problemas nacionales y la Globalización.

Igualmente resalta la “ausencia de una gerencia calificada, avalada por los conocimientos formales que propicia la ciencia administrativa, afectando seriamente su competencia, el uso correcto de sus recursos” (p. 1), además de “saber enfrentar los retos y generar los cambios, transformaciones necesarios para garantizar operatividad, productividad y competencia” (p. 1). Menciona igualmente como debilidad, las serias “limitaciones organizacionales, financieras y técnicas, escaso conocimientos de mercados, canales de distribución (...), poco volumen y escasa variedad de productos, e insuficientes recursos financieros” (p. 1).

En opinión de Mora (2011:2), para cumplir las exigencias del nuevo modelo de industrialización, las PYMES modernas necesitan personal cada vez más calificado y gerentes dispuestos a competir con mercados globales. Esto deja poco espacio para la PYME tradicional, que genera productos o servicios de baja calidad, cuya innovación tecnológica es escasa o nula y sus gerentes están poco dispuestos a integrarse (horizontal o verticalmente) con otras empresas. Indica el autor mencionado que

desde el punto de vista financiero “los pequeños empresarios, no conocen generalmente la situación de sus empresas porque sus sistemas de planificación y control están pocos desarrollados, no poseen estrategias de planificación financiera o fiscal y sus sistemas de administración son deficientes, lo que las perjudica”

De los párrafos precedentes se desprende que la PYMIS nacional debe enfrentar en la actualidad un escenario caracterizado por una aguda crisis económica, política e incluso social. Adicionalmente, el empresario local debe hacer frente a dificultades técnicas en su organización, relacionadas con la asignación de recursos y limitadas fuentes de financiamiento y una escasa formación del personal en materia de estrategias financieras que permitan mejorar la productividad, generar ganancias y garantizar el desarrollo de la empresa en el mediano y largo plazo.

Con respecto a la PYMIS dedicada al sector plástico en Venezuela puede afirmarse que la situación descrita hasta el momento no se aleja de la realidad que deben afrontar los empresarios del sector mencionado. De acuerdo a lo establecido por Dell’ Oglio (2013: 1), presidente de la Asociación Venezolana de Industrias Plásticas en Venezuela (AVIPLA), “la industria del plástico en Venezuela está conformada por unas 1.000 empresas, de las cuales entre 500 y 600 son pequeñas y medianas”, resaltando que “la industria venezolana del plástico ha venido creciendo desde 2009 (...), creando en promedio unas 50 empresas por año”(p. 1), con un consumo local “per cápita por año de 24 kilos, mientras que en América Latina el promedio es de 31 kilogramos por habitante” (p. 1).

Sin embargo, afirma Dell’ Oglio (2013) que pese a este crecimiento demostrado, aun en tiempos de crisis económica como los actuales, las empresas del sector plástico en Venezuela, incluidas aquellas que operan en la Región Central del país, deben enfrentar situaciones que limitan grandemente su productividad. Se cuentan dentro de los factores mencionados la falta de materias primas, el retardo en

la asignación y liquidación de dólares para la importación de las mismas, y limitaciones para acudir al SICAD y realizar los trámites respectivos.

Olalquiaga (2014:1) coincide con el planteamiento anterior. Parafraseando lo establecido por el autor, puede afirmarse que desde mediados de diciembre de 2013 y aún para enero de 2014, la industria del plástico en Venezuela “tenía paralizados los despachos de resinas y no tienen inventarios de reserva para reanudar actividades”. Igualmente afirma que en la actualidad “existen marcados retardos en la permisología y en los tramites de la aduana” .

Coincide Bracho (2005) con lo planteado, y cita como factores relevantes la dificultad para acceder a créditos, altas tasas de interés, plazos inadecuados, garantías exageradas, trámites complicados y excesivos. Lo anterior, unido a retraso en las cuentas por pagar, problemas de liquidez, retardo en el cumplimiento de compromisos, marcada carencia de formalidad, organización, gerencia y planificación empresarial y la ausencia de procedimientos, políticas y programas de acción financieros, complican aún más el ya de por si complejo escenario de las PYMES del sector plástico en Venezuela. Sobre este aspecto coinciden Rincón *et al.* (2006), quienes afirman que adicionalmente a los elementos mencionados, la industria del plástico en el país posee serias limitaciones en cuanto a la incorporación de tecnología en sus procesos, la mejora de los mismos, la investigación, el desarrollo y la adaptación a los cambios de la era moderna.

De lo analizado hasta el momento, se desprende que la pequeña y mediana industria dedicada al sector plástico en Venezuela y en consecuencia en el estado Aragua, presenta dificultades que deben ser solventadas desde el punto de vista del conocimiento y la competitividad de mercados, asignación de divisas y capacidad de importación de materias primas. Sin embargo, resalta que al igual que otros sectores productivos del país, las PYMIs del plástico poseen serias limitantes desde el punto

de vista de su capacidad de gestión financiera y administrativa, destacando fallas en el conocimiento formal y utilización adecuada de los indicadores, proyecciones a futuro y planificación de estrategias financieras que les permita conocer y enfrentar las variaciones del mercado en momentos de una aguda crisis y un cambiante escenario económico nacional.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Manual de Trabajos de Grado, Especialización y Maestría y Doctorado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012:34), indica que el Marco Metodológico:

Describe los métodos, técnicas y procedimientos aplicados de modo que el lector pueda tener una visión clara de lo que se hizo, por qué y cómo se hizo, mencionando las razones por las cuales se seleccionó dicha metodología, su adecuación al problema de estudio y sus limitaciones.

Menciona Ballestrini, (2006: 54) que “dentro de esta fase se hace necesario que se conozca lo relativo al diseño y métodos, la población y su muestra así como las técnicas de recolección de datos y su procesamiento para luego versar sobre la interpretación y sus resultados”. Se desprende, de acuerdo a lo descrito que la metodología proporciona al investigador las pautas a seguir a fin de recolectar adecuadamente los datos y responder acertadamente las incógnitas planteadas en la investigación. A continuación se expone el marco metodológico del presente estudio.

Diseño y nivel de la Investigación

De acuerdo a Balestrini (2006:134), el diseño de la investigación se refiere al:

Plan o la estrategia global en el contexto del estudio propuesto, que permite orientar desde el punto de vista técnico y guiar todo el proceso de investigación desde la recolección de los primeros datos hasta el análisis e interpretación de los mismos en función de los objetivos previamente definidos.

Mientras que para Hurtado (2012:131), representa el “plan global de investigación que integra de modo coherente y correcto, técnicas de recolección de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos, intentando dar de una manera clara respuestas a las preguntas presentadas”. Con respecto al nivel de la investigación, Arias (2006:110) establece que el mismo constituye “el grado de profundidad con la cual se realizará el estudio”. Tomando en cuenta los conceptos anteriores y los objetivos trazados, se utilizó en este estudio un diseño no experimental, de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, a nivel descriptivo y con apoyo documental.

Hernández y otros (2010: 149) definen la investigación no experimental como “aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente para después analizarlos”. Por su parte Tamayo y Tamayo (2008:125), define el Diseño de Campo como aquel donde los datos “se recogen directamente de la realidad; por ello se denominan primarios y su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, facilitando su revisión o modificación en caso de surgir dudas”. Con respecto al Proyecto Factible, el Manual UPEL (2012: 15) establece que este “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”. Por su parte, Tamayo y Tamayo (2003:54), define la investigación a nivel descriptivo como aquella que:

Comprende la disposición, registro, análisis de la naturaleza actual y la composición de los procesos o fenómenos. El enfoque se hace de cómo una persona grupo o cosas se conducen o funcionan en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es presentarnos una información correcta.

Con respecto al apoyo documental, Bisquerra (2009:67), señala que “la investigación bibliográfica se refiere a la revisión de investigaciones anteriores, textos especializados y citas relacionadas con el tema de la investigación en desarrollo”. Tomando en cuenta los conceptos descritos en los párrafos precedentes, en el presente estudio se recopilieron los datos directamente de la realidad, sin que la investigadora en modo alguno alterara o condicionara los mismos.

Partiendo de lo anterior, se realizó un diagnóstico inicial sobre la situación actual de la planificación financiera de la Pymis del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial San Vicente en Maracay, estado Aragua, así como la identificación de las variables que afectan el proceso mencionado. El mismo, al ser de carácter descriptivo, tuvo como fin definir y categorizar las características del problema, proporcionando una visión real del tema estudiado.

Al ser un proyecto factible, la investigación propone un modelo operativo viable que permitirá una vez aplicado, formular estrategias de gestión empresarial destinadas al mejoramiento de la planificación financiera de las Pymis dedicadas al sector plástico ubicadas en la Zona industrial San Vicente en Maracay. Por otra parte, el apoyo documental permitió a la autora profundizar el conocimiento sobre la situación actual de las Pymis del sector plástico en la región y los problemas que enfrentan en la actualidad, haciendo énfasis en las limitantes relacionadas con la planificación estratégica del elemento financiero y económico dentro de las organizaciones y su efecto sobre la operatividad y rentabilidad empresarial.

El conocimiento obtenido sirvió de base para el análisis y discusión posterior de los resultados obtenidos.

Población

Para Tamayo y Tamayo (2008:114) la población en una investigación representa “la totalidad del fenómeno a estudiar, con una característica común, la cual da origen a los datos de la investigación”. Puede inferirse entonces que la población se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan una vez realizado el estudio. Tomando en cuenta esta perspectiva, en el presente trabajo investigativo la población estuvo conformada por los informantes claves en el área gerencial de cuatro empresas dedicadas a la industrialización del plástico, calificadas como Pymis según el Instituto Nacional de Estadística (2012).

Adicionalmente, para la selección de las mismas se tomaron en cuenta características como; estar activas operativamente, estrato 3 código CIU principal 2520 y ubicadas específicamente en la zona industrial San Vicente de ciudad de Maracay, municipio Girardot del estado Aragua, tomando como base la información del censo antes citado. La descripción de la población utilizada se describe en el Cuadro 3.

Cuadro 3

Distribución de la Población seleccionadas para el estudio

Empresa	Cargo	Cantidad*
Arpoplastic C.A	Administrador	1
H Plastic CA	Jefe Finanzas	1
Plastiven CA	Coord finanza	1
Plastitec CA	Jefe presupuesto	1
Total:		4

*Número de Personas de la empresa a las que se aplicará el cuestionario.

Fuente: La Investigadora (2014)

Muestra

Tamayo y Tamayo (2003:38) indica que una muestra “Es el grupo de individuos que se toman de una población para estudiar un fenómeno estadístico”. Es decir, la muestra estará constituida por un grupo importante de los elementos de la población con característica comunes a estudiar. En el caso de este estudio, por tratarse de una población pequeña se tomó una muestra censal, la cual según Balestrini (2006:98) “es la que se elabora de forma que los datos obtenidos en cada momento se ajustan más o menos fielmente a la realidad del universo estudiado”.

Tomando en cuenta los conceptos anteriores, la muestra del presente estudio correspondió a la totalidad de la población anteriormente descrita, es decir, los representantes de las cuatro empresas, estuvieron relacionados directamente con la gerencia, toma de decisiones y planificación financiera de las organizaciones que formaron parte de la población (Cuadro 4).

Cuadro 4

Distribución de la muestra censal seleccionada para el estudio

Empresa	Cargo	Cantidad*
Arpoplastic C.A	Administrador	1
H Plastic CA	Jefe Finanzas	1
Plastiven CA	Coord finanza	1
Plastitec CA	Jefe presupuesto	1
Total		4

*Número de Personas de la empresa a las que se aplicó el cuestionario.

Fuente: La Investigadora (2014)

Sistema de Variables

Ávila (2001:107) indica “que las variables expresan las características, atributos o aspectos que se desea conocer, explicar, dimensionar, y estudiar con el objetivo investigado”. Las variables son entonces, de acuerdo al concepto anterior, todos aquellos elementos que pueden ser observados, medidos, cuantificados y analizados. Parafraseando a Betancur (1998), la operacionalización de una variable se realiza con la finalidad de convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento, lo cual permite al investigador evitar errores en la ejecución de la investigación, aumentando la validez y precisión de la misma.

Para Hernández et al. (2010:111) la operacionalización específica “qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable (...) y para recoger datos respecto a una variable (...), además articula los procesos o acciones de un concepto que son necesarios para identificar ejemplos de este”. Por otra parte, parafraseando a Bavaresco (2006), las variables, como se derivan de conceptos y estos a su vez de abstracciones de teorías, para que puedan ser interpretadas habrá necesidad de dimensionarlas, es decir de subdividirlas en dimensiones e indicadores.

Bavaresco (2006:78) define la dimensión de una variable como “aquellas variables que se derivan de una variable principal, actúan con cierta independencia y la sumatoria de las mismas constituyen la variable principal”. El mismo autor indica que un indicador representa “lo medible, verificable, el dato, el hecho (...) constituyendo el elemento más concreto de una variable. De estos surgirán los ítems o preguntas para la recolección de datos”. A continuación se muestra la Operacionalización de Variables organizada para el presente estudio.

Cuadro 5

Operacionalización de Variables.

Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Ítems cuestionario
Describir los factores del entorno macroeconómico nacional que afectan la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico en Venezuela	Factores del entorno macroeconómico que afectan la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico	Políticas macroeconómicas	PIB			
			Control cambiario			
			Inflación			
			Desempleo			
			Déficit fiscal			
			Inamovilidad laboral			
			Costos y Precios justos	Registro documental	Fichaje Computadoras	Unidades de almacenamiento de datos.
			Importación			
			Divisas			
			Expropiaciones			
			Competencia			
			Imposición fiscal			

Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Ítems cuestionario
Analizar los factores internos que influyen en la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.	Factores internos que influyen en la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico.	Organización	Mano de Obra			1,2
			Materia Prima			3,4
			Métodos de producción	Encuesta	Cuestionario	5,6
			Maquinaria			7,8
			Medio Ambiente			9,10,11,12
Diagnosticar la Situación Actual de la planificación financiera de las Pymes del sector plástico	Situación actual de la planificación financiera	Estructural	Contexto			13
			Pronostico			14,15
			Investigación			18,20,37
			Metas	Encuesta	Cuestionario	16,17
			Utilidad			19
			Objetivos			21
			Planes alternativos			22,31
			Políticas			23
			Procedimientos			24,32,34,35

Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Ítems cuestionario
Diagnosticar la Situación Actual de la planificación financiera de las Pymes del sector plástico	Situación actual de la planificación financiera	Estructural	Presupuestos			25
			Proveedores	Observación Directa y		26
			Recursos	Encuesta	Cuestionario	27,28,29
			Personal			33
Determinar los requerimientos en el diseño de una planificación financiera para gestión exitosa de las PYMIs del sector plástico	Requerimientos en el diseño de una planificación financiera para gestión exitosa de las PYMIs del sector plástico.	Diagnóstica	Humanos			De acuerdo con sus conocimientos y experiencia describa brevemente cuales son los requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a las pymis del sector plástico
			Materiales			
			Económicos			
			Financieros	Encuesta	Entrevista estructurada	
			Técnicos			
			Herramientas			
			Gerencia			

Fuente: La Investigadora (2015)

Técnicas de recolección de datos

De acuerdo con Arias (2006:36), las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas de obtener la información”. El mismo autor señala que los instrumentos “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”. Tomando como base lo anterior, en este estudio se utilizó como técnica de recolección de datos el registro documental, la observación directa y la encuesta y como instrumentos el fichaje, el registro de observación, el cuestionario y la entrevista estructurada.

Parafraseando a Balestrini (2006), el registro documental corresponde a una lectura de los textos, donde se inicia la búsqueda y observación de los hechos presentes en los materiales escritos consultados, seguida por un análisis más riguroso a fin de captar el planteamiento fundamental del contenido. La observación directa es definida por Tamayo y Tamayo (2003:122) como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia investigación”. La encuesta, de acuerdo a Arias (2006), “es una técnica que permite obtener información como el conocimiento, motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación” (p.73). Para Díaz (2009) con la aplicación de la encuesta “se trata de obtener, de manera sistemática y ordenada, información sobre las variables que intervienen en una investigación y esto sobre una población o muestra determinada” (p. 13).

Con respecto a los instrumentos de recolección de datos, Palella y Martins (2010:124) indican que el fichaje “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en la revisión bibliográfica”, permitiendo así recoger “los diferentes aspectos que se desea estudiar, posibilitando la estructuración ordenada y lógica de las ideas y cotejando fácilmente las citas de las referencias consultadas”. Señalan los citados autores que para recoger esa información, el instrumento tradicionalmente

utilizado es una simple cartulina, “pero en la actualidad la ficha es una unidad de almacenamiento de información bajo un formato o esquema que puede ser una base de datos, un archivo de Word entre otros” (p. 143). El registro de observación, parafraseando a Camelo (2010), es definido como aquel que permite “registrar anecdóticamente lo visualizado por el investigador”. Se empleó esta técnica para lograr describir los factores macroeconómicos que afectan a las Pymis dedicadas a los procesos industriales del sector plástico, donde se registraron cronológicamente los datos relativos a este ámbito.

El cuestionario por su parte, es conceptualizado por Hernández et al. (2010:285) como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. En el caso de esta investigación, está referido a los factores macroeconómicos que intervienen en la planificación estratégica financiera de las Pymis, factores internos que afectan la planificación financiera y el diagnóstico de la situación actual. Éste cuestionario está compuesto por 35 preguntas de carácter cerrado, las cuales son definidas por Arias (2006:68) como “aquellas que poseen alternativas de respuesta preestablecidas”. Siguiendo el esquema establecido por Sánchez (2009), se plantean en cada interrogante cuatro alternativas de respuesta relacionadas con el tópico evaluado (Anexo A).

Con respecto a la Entrevista, Bavaresco (2006:108) indica que ésta consiste en la recolección de datos de manera verbal por parte del informante, siendo una fuente primaria” (p. 108). Por su parte Balestrini (2006: 154), define la entrevista como “un proceso de comunicación verbal reciproca con el fin último de recoger información a partir de una finalidad previamente establecida”. Esta técnica “se plantea a través de preguntas con un orden preciso y lógico (...) relacionadas con el estudio” (p. 154). En este estudio se utilizó la entrevista estructurada, la cual es definida por Bavaresco (2006:113) como aquella que se realiza utilizando “un formulario debidamente preparado y estrictamente normalizado sobre la base de preguntas que llevan un

orden fijo, inamovible. Se suministra por igual a varias personas que conozcan del tema u otras que han vivido ante variables establecidas en la investigación”. Siguiendo lo descrito por este autor, se realizó una entrevista estructurada a cinco profesionales en las áreas de Finanzas, Contabilidad, Presupuesto, Gerentes del sector industrial del plástico.

Validez y Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Validez

La validez, según Hernández et al. (2010:243), se refiere “al grado en que un instrumento mide la variable que se pretende medir”. En este estudio, para determinar la validez interna de los instrumentos de recolección de datos se utilizó la técnica Juicio de Expertos, en la cual, estos se sometieron a revisión por parte de tres especialistas en Metodología, Contabilidad y Finanzas respectivamente, quienes realizaron las observaciones y sugerencias correspondientes con el fin de corregir y adaptar el instrumento a los objetivos propuestos.

En la presente investigación se consideraron para cada ítem, la congruencia, claridad y tendenciosidad, suministrando a cada experto en forma escrita, el propósito de la investigación, los objetivos generales y específicos, la matriz de operacionalización del instrumento, las bases teóricas en las cuales se sustenta dicha investigación y el instrumento de validación con las categorías de información antes mencionadas por ítems.

Confiabilidad

Según Ruiz (2008:20), la confiabilidad es “la exactitud con que se pueden hacer medidas significativas y adecuadas con instrumentos, en el sentido que mida

realmente el rasgo que pretende”. Debido a que el cuestionario utilizado es de carácter cerrado con posibilidades de respuesta preestablecidas tipo escala Lickert (policotómicas), la confiabilidad del instrumento se verificó a través de la aplicación del Coeficiente Alfa de Cronbach, dado que no existen respuestas correctas e incorrectas, sino que cada sujeto marcará la respuesta que mejor represente la apreciación sobre lo planteado, permitiendo verificar que los resultados obtenidos sean confiables. La fórmula del coeficiente mencionado es la siguiente:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right)$$

Donde:

α = Coeficiente de Confiabilidad

k = Número de preguntas

Vi = Sumatoria de la varianza por ítems

Vt = varianza total del instrumento

Una vez elaborado el instrumento final, para determinar su confiabilidad se sometió a una prueba piloto aplicada a tres empresas, atendiendo a lo planteado por Hernández et al. (2010). Para este estudio, la confiabilidad del instrumento de recolección de datos fue de 0.83, por lo cual y de acuerdo a lo establecido por Palella y Martins (2010) se consideró como de alta confiabilidad (Cuadro 6).

Cuadro 6
Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad.

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Palella y Martins (2010).

Técnicas de Análisis de datos

Citando a Bavaresco (2006), el análisis de datos consiste en la realización de las operaciones que el investigador efectuará con la finalidad de alcanzar los objetivos del estudio. Señala Hernández et al. (2010: 235), que este procedimiento “se encarga de buscar la descripción de los datos y posteriormente efectuar un estudio metodológico para relacionar sus variables, simplificándolo y presentándolo en forma clara”. Indican Palella y Martins (2010:172) que “una vez aplicado el instrumento, se suceden una serie de etapas que conducen a interpretar y discutir la información recogida”. Para el análisis de los datos obtenidos en este estudio se siguió el esquema propuesto por los autores, iniciando con la revisión de los instrumentos a fin de identificar y corregir las posibles fuentes de error.

Subsiguientemente, se realizó la codificación de los instrumentos, la cual tuvo por objeto sistematizar y simplificar la información procedente de los cuestionarios estableciendo grupos que permitieron clasificar respuestas. En la codificación se asignó un valor numérico o código a cada categoría de respuesta a fin de facilitar el

manejo estadístico de los datos. Posteriormente se procedió a la Tabulación de los datos, la cual, en palabras de Bavaresco (2006: 122), consiste en “la contabilización de cada una de las preguntas para determinar numéricamente la respuesta obtenida, completando el ciclo con la elaboración de cuadros o tablas”.

A continuación se realizó el análisis estadístico de los datos utilizando para ello la Distribución de Frecuencias, definida por Hernández et al. (2010: 287) como “el conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías generalmente presentado en tablas”. Siguiendo lo establecido por Hernández *et al.* (2010: 288), la distribución de frecuencia se completó agregando los porcentajes de casos en cada categoría.

Procedimiento metodológico de la investigación

Para llevar a cabo la presente investigación se cumplieron las siguientes fases:

Fase I- Observación y Diagnóstico: en esta fase se analizó el fenómeno financiero a estudiar y se plantearon los objetivos, la justificación y el alcance de la investigación.

Fase II- Documentación Bibliográfica y Documental: en esta fase se revisaron los diferentes textos relacionados con el fenómeno bajo estudio, los cuales se indican dentro de la bibliografía al final del trabajo de investigación, se investigaron en Internet casos relacionados con el tema y se consultaron personas expertas en Economía y Finanzas. Se revisaron igualmente documentos relacionados con la Planificación financiera de las empresas del sector plástico en Venezuela.

Fase III- Método de Investigación: para esta fase se seleccionó, dentro de los métodos de investigación existentes, el más apropiado para el fenómeno en cuestión;

se consideraron los elementos influyentes y se decidió evaluar la situación comparando la situación financiera del sector estudiado. Se seleccionaron el diseño y nivel de la investigación, la población y muestra a utilizar, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la operacionalización de las variables, la validación y confiabilidad del instrumento.

Fase IV- Aplicación del Instrumento: se utilizó el instrumento diseñado para recoger la información requerida y su posterior análisis e interpretación.

Fase V- Procesamiento y análisis de resultados: una vez recogida la información, se procedió a realizar los cálculos correspondientes con los datos obtenidos y el análisis correspondiente.

Fase VI- Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones: en ésta última fase del proceso de investigación se establecieron los comentarios sobre los resultados obtenidos del estudio y se plantearon recomendaciones a las empresas investigadas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

De acuerdo con la Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo (2011:16), Esta sección contiene “la presentación de los resultados de la investigación, el análisis, la discusión e interpretación de los hallazgos a la luz de los referentes teóricos”. Parafraseando a Hernández *et al.* (2010) el análisis e interpretación de los resultados comprende la descripción detallada de los mismos y el estudio crítico de la información obtenida a fin de responder las interrogantes originales. A continuación, se exponen los resultados obtenidos en el presente trabajo, en función de cada uno de los objetivos inicialmente propuestos.

El siguiente objetivo es de tipo descriptivo y tal y como se indicó en el marco metodológico fue desarrollado bajo la técnica del registro documental de la investigación empleando para ello boletines, reportes, noticias, avisos de prensa entre otros, la información se presenta en un cuadro resumen.

Objetivo 1. Describir los factores del entorno Macroeconómico Nacional que afectan la planificación financiera de las Pymis del sector plástico en Venezuela.

Dimensión: Políticas Macroeconómicas.

Indicadores: PIB, Control Cambiario, Inflación, Desempleo, Déficit Fiscal, Inamovilidad Laboral, Costos y Precios Justos, Importación, Exportaciones, Divisas; Expropiaciones, Imposición Fiscal.

Cuadro N° 7 Resumen Políticas Macroeconómicas que afecta la planificación financiera de la pequeña y mediana industria del plástico en Venezuela.

Indicador	Variables Macroeconómicas
PIB	Para 2014 registró una caída de -2,3%. Aumenta en el sector servicios y disminuye en manufactura. En relación con la manufactura, se registra una variación de -4,4%, mientras que la variación de la actividad comercial se situó en -9,5%. (BCV, 2014).
Control Cambiario y asignación divisas	Febrero 2015 existen 4 tipos de cambio: Cencorex: 6.30 Bs/\$, SICAD: 12 Bs/\$, SIMADI: 171.03 Bs/\$ Paralelo: 190,96 Bs/\$
Inflación	Levy et al 2015. Un régimen de control de cambio, con múltiples tasas, instaurado en forma temporal en 2003 para enfrentar la caída en reservas internacionales, convertido en sistema permanente de asignación de divisas, con todas las distorsiones económicas que esto causa, como la persistente sobrevaluación de la tasa de cambio oficial, mayores importaciones y a la pérdida de valor del bolívar ante el dólar en el mercado no oficial.
Desempleo	En las condiciones de inercia inflacionaria instaladas desde inicios del 2013, en 2014 aceleración la inflación anualizada al mes de diciembre 2014 asciende a 68,5%. BCV (2015)
Déficit Fiscal	Desocupación (5,9%) tasa desempleo juvenil (14,1%), BCV 2014 Levy et al 2015.
Inamovilidad Laboral	La expansión fiscal, dentro y fuera del presupuesto nacional, y los grandes déficits de sector público son el problema primario que induce a mayores desequilibrios monetarios y cambiarios. El déficit del sector público restringido, como porcentaje del PIB, se elevó a 15.6% en 2012, 16,3% en 2013 y se estima en 19% en 2014. Estas son cifras extraordinariamente altas para cualquier economía y han sido cubiertas en gran medida con el financiamiento
	Continúa 2015 decreto Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) (2012), la cual a juicio de López (2012), establece una serie de modificaciones que afectan potencialmente el desenvolvimiento de la PYMES nacional.
Indicador	Variables Macroeconómicas
Costos y Precios Justos	Nueva ley que limita la ganancia a 30% como medida de control de precios de los bienes y servicios y la estructura de costos, desglose de gastos indirectos no vinculados hasta un 12%. Denominado en Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos (2014). Resumiendo lo establecido por Olivieri (2014), que “de acuerdo al artículo 32 de la Ley, el margen máximo de ganancia será establecido anualmente por la SUNDDE y no puede exceder del treinta por ciento (30%) sobre el precio de costo, manteniéndose el precio hasta que el organismo así lo decida”.

Indicador	Variables Macroeconómicas
Importación Exportación	BCV, Las exportaciones totales estuvieron impactadas, fundamentalmente, por el descenso de las ventas petroleras, comportamiento que obedeció a la baja de 16,5% en el precio promedio de la cesta venezolana, por cuanto los volúmenes exportados aumentaron en 3,0%.La contracción registrada en las importaciones de bienes, al cierre del trimestre, estuvo influenciada por la baja de 12,3% en las compras del sector privado, ya que las del sector público mostraron una variación positiva de 16,5%, apuntaladas por las no petroleras, en particular de alimentos; sustancias y productos químicos ; y productos elaborados de metal, que representan el 55% de las compras públicas, en tanto que se observaron descensos en las petroleras, en las categorías sustancias químicas básicas, gasóleos, destilados y lubricantes.

Indicador	Variables Macroeconómicas
Expropiaciones	Levy et al 2015expropiaciones y confiscaciones a varias empresas nacionales e internacionales, del sector agrícola, industrial, eléctrico, financiero, servicios y telecomunicaciones; Además, se crearon nuevas empresas y entes públicos para realizar compras en el exterior y distribuir bienes dentro degasto social, estrechamente vinculado a la red clientelar del partido de gobierno. Desde el 2009 la pérdida de la eficacia productiva y del potencial de Producción en prácticamente todos los sectores de la economía, público y privado, se ha convertido en un impedimento más para el normal abastecimiento con producción nacional. Las empresas básicas estatales de Guayana han reducido alarmantemente su producción a un rango estimado de 40-60% de su capacidad potencial; operan con fuertes pérdidas, desactualización tecnológica y baja calidad del producto final.

Indicador	Variables Macroeconómicas
Imposición Fiscal	Reforma fiscal noviembre 2014 incremento en las sanciones, mayor control fiscal, severidad en los procedimientos, el informe "Doing Business" Capitulo Venezuela 2013, analistas internacionales aseveran que el empresario venezolano (de todos los tamaños) debe realizar unas 71 declaraciones impositivas con sus respectivos pagos al año, necesitándose para ello 792 horas aproximadamente, aun con la digitalización del trámite. Igualmente, el costo de los impuestos sobre las ganancias (incluyendo los impuestos especiales), representan una carga impositiva del 62,7%, mientras a nivel latinoamericano, estos se calculan en 47,2%. De lo anterior se desprende, a juicio de Fuentes (2013: 2) que “en Venezuela de cada 100 bolívares producidos en beneficios del emprendedor o empresario del país, el Estado tiene una cuota de 62,7 bolívares y el creador de ese beneficio, una ganancia del 37,3 bolívares”, esto sin contar que se requieren “dos contratos de servicios privados, porque el Estado no logra dar un servicio adecuado en materia de Seguridad y Salud, y la posibilidad de la aplicación de multas y medidas de cierre temporal, por parte de los organismos del Estado” (p. 3). Afirma Fuentes (2013:2) que “la realidad es que los impuestos representan el 47,2 % de las ganancias, lo cual, significa un sistema confiscatorio del beneficio al empresario, creando condiciones contrarias para estimular los emprendimientos”.

Fuente: Levy et al 2015, Olivieri (2014), www.bcv.org.ve

Tal y como se ha indicado, la Pymis en Venezuela, juega un papel protagónico en el aparato productivo nacional, generando más del 70% del empleo formal en el país. Sin embargo, parafraseando a Cedeño y Jiménez (2013), pese a ser un agente dinamizador de la economía, las particularidades del contexto venezolano han obligado a los empresarios a reconocer que, elementos existentes en la actualidad como el escaso desarrollo de los sistemas de planificación y control dentro de las organizaciones, limitan seriamente el diseño e implementación de planes exitosos de gestión administrativa y financiera.

Adicionalmente, el nivel de incertidumbre económica, legal e incluso política, existentes en la actualidad, unido a la vulnerabilidad del sector frente a las condiciones macroeconómicas locales afecta severamente el desarrollo e incluso la sobrevivencia de las pequeñas y medianas entidades en el mercado local.

Con respecto a las actuales condiciones macroeconómicas existentes en el país, diversos autores coinciden en afirmar que elementos como la inflación, el desempleo, el control de cambio, la carga impositiva vigente, el régimen de expropiaciones, e incluso leyes recientemente aprobadas como la Ley Orgánica del Trabajo y la Ley de Costos y Precios Justos, la Reforma Fiscal, pueden potencialmente ejercer un efecto negativo sobre el desarrollo y la productividad de la PYMIS en Venezuela y en consecuencia en la planificación de sus finanzas, ya que no tienen herramientas de estadística certeras, validas, confiables y sobre todo oportuna para establecer sus proyecciones financieras, las gerencia de estas empresas en su mayoría se ve envuelta en el día a día teniendo todas estas restricciones las inversiones a largo plazo, o inversiones extranjera se han disminuido a su mínima expresión.

Objetivo 2: Analizar los factores internos que influyen en la planificación financiera de las PYMIS del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente en Maracay, Estado Aragua.

Dimensión: Organización

Indicadores: Mano de Obra, Materia Prima, Métodos, Maquinaria, Medio Ambiente.

Ítem 1. La mano de obra directa que labora en la empresa se puede definir como:

Cuadro 8. Mano de obra directa que labora en la empresa.

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Altamente Calificada	3	75
Medianamente Calificada	1	25
No Calificada	0	0
Sin Formación Académica	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015)

Análisis: En el 75% de las empresas labora una mano de obra altamente calificada; solo el 25% indica tener laborando en su planta, personal medianamente calificado, considerándose este aspecto una ventaja para las organizaciones que tienen en su plantilla trabajadores calificados para las tareas asignadas, sin embargo la empresa que tiene trabajadores medianamente calificado aún deben invertir recurso económicos en la formación de su capital humano.

Ítem 2: El Personal laborando actualmente en la empresa está en el orden de:

Cuadro 9. Personal laborando actualmente en la empresa.

N° personas según nómina	Frecuencia	Porcentaje
1 a 25	1	25
26 a 50	2	50
51 a 70	1	25
71 a 100	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015)

Análisis: El 50% de las empresas tiene en su nómina entre 26 a 50 trabajadores; el 25% hasta 25 trabajadores, y el otro 25% de 51 a 70 trabajadores. Dos empresas son consideradas como medianas industrias, según el Decreto Ley para la promoción y Desarrollo de la pequeña y Mediana Industria, las otras dos son consideradas como pequeñas industrias esta calificación por el número de trabajadores puede influir en caso de solicitud de financiamiento en la banca pública.

Ítem 3. Los proveedores de materias primas son:

Cuadro 10. Proveedores de Materias Primas.

Tipo de Proveedores	Frecuencia	Porcentaje
Nacionales	1	25
Extranjeros	0	0
Ambos	3	75
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014)

Análisis: El 75% de las empresas tiene proveedores de materias primas nacionales e internacionales simultáneamente. Solo el 25% indica que su materia prima es suministrada por un proveedor local. Este factor interno debe ser considerado en la planificación financiera motivado a que las empresas con proveedores extranjeros requieren mayores refuerzos y recursos para la adquisición de divisas, en función de adecuada gestión logística de sus inventarios.

Ítem 4. ¿Los suministros de materias primas han afectado los niveles de producción?

Cuadro 11. Suministros de materias primas que han afectan los niveles de producción.

Afectación de la Producción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	75
Medianamente	1	25
Sin efectos	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015).

Análisis: En el 100% de las empresas se han afectado los niveles de producción por los suministros de materia prima; un 75% totalmente y un 25% medianamente. Se puede considerar que este factor suministro de materias primas afecta la planificación financiera de la empresa al impedir un flujo de proceso adecuado en los sistema de producción desencadenado posiblemente un incumplimiento de los planes de producción.

Ítem 5. Los métodos empleados para los procesos productivos y controles administrativos de producción de la empresa son:

Cuadro 12. Métodos empleados para los procesos productivos y controles administrativos de producción de la empresa.

Procesos Productivos	Frecuencia	Porcentaje
Manuales	0	0
Automatizados	0	
Modernos de la industria	1	25
Mixtos (manuales y automatizados)	3	75
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015)

Análisis: El 75% de las empresas emplea métodos mixtos para sus procesos de producción y control de la misma; solo el 25% emplea métodos modernos de la industria plástica. Se puede inferir que las empresas que emplean métodos modernos

tienen una ventaja sobre los tiempos de producción en cuanto a este elemento, en contraposición al resto de las empresas, esto en consecuencia pudiera favorecer la planificación financiera de la entidad en cuanto a tiempos efectivos de producción.

Ítem 6. La tecnología de las maquinarias que emplea la empresa en sus procesos productivos es:

Cuadro 13. Tecnología de las maquinarias que emplea la empresa en sus procesos productivos.

Tecnología en maquinaria	Frecuencia	Porcentaje
Tecnología de punta	1	25
En desuso en la industria	1	25
Repotenciada	1	25
Ambos (tecnología de punta y repotenciada)	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015)

Análisis: Hay una evidente variabilidad en este aspecto, ya que se emplean diferentes tecnologías en la maquinaria en uso. Esto insta a pensar que la muestra de las empresas estudiada tiene maquinarias antiguas, repotenciados o en desuso. Sólo una empresa ha empleado maquinarias de tecnología de punta, por lo que se infiere que las empresas con tecnologías repotenciadas y en desuso pudieran requerir incorporar este aspecto en su planificación financiera a largo plazo.

Ítem 7. La operatividad de la capacidad instalada de la empresa actualmente está funcionando en:

Cuadro 14. Operatividad de la capacidad instalada de la empresa actualmente.

Capacidad Instalada	Frecuencia	Porcentaje
100 %	0	0
50%	1	25
25%	2	50
Menos del 25%	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015)

Análisis:

Solo una de las empresa estudiadas están trabajando a la mitad de sus capacidad instalada, el resto no supera el 25% de su capacidad instalada, puede inferirse que esta situación afecta internamente a las empresas involucradas dado que, aun cuando tengan demanda de productos, no pueden producir al máximo de su capacidad para suplir dicha demanda. Adicionalmente las empresas deben costear la capacidad ociosa con la producción mínima del periodo.

Ítem 8. Las paradas de planta o tiempos perdidos más frecuentes son consecuencia de:

Cuadro 15. Paradas de planta o tiempos perdidos más frecuentes.

Causa de paradas	Frecuencia	Porcentaje
Carencia de materia prima	3	75
Racionamiento eléctrico	1	25
Falta de personal	0	0
Mantenimiento de maquinaria	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014)

Análisis: El 75% de las empresas indican que actualmente las paradas de plantas son ocasionadas con mayor frecuencia por carencia de materias primas y por racionamiento eléctrico (25% de los casos). Se observa que la carencia de materia prima es la causa fundamental por la cual las empresas estudiadas, se ven afectada en sus tiempos de producción afectando por las paradas de plantas, este aspecto debe ser considerado al momento de efectuar la planificación del departamento de planta o producción.

Ítem 9. ¿Cumple la empresa con la normativa legal ambiental que rige la actividad industrial de transformación de plástico y sus derivados?

Cuadro 16. Cumplimiento de la normativa legal ambiental que rige la actividad industrial de transformación de plástico y sus derivados.

Cumplimiento legal ambiental	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	75
Parcialmente	1	25
No lo considera	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2015).

Análisis: El 75% de las empresas señalan que cumplen totalmente con las normativas legales ambientales que rigen la actividad industrial del plástico, mientras que el 25% indica que cumplen parcialmente, a pesar que las normas legales son de obligatorio cumplimiento y ocasionan sanciones hay una de las empresas que no las cumple en su totalidad la normativa, el ámbito de cumplimiento de la normativa legal en materia de ambiental también forma parte la planificación financiera.

Ítem 10. ¿Estudia la empresa los impactos ambientales que provoca la actividad manufacturera del plástico?

Cuadro 17. Impactos ambientales que provoca la actividad manufacturera del plástico.

Estudio de impactos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	0	0
Parcialmente	1	25
No lo considera	3	75
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas evaluadas no considera los impactos ambientales en la actividad que realiza, mientras que solo el 25% los considera parcialmente. Esto puede originar futuros desembolsos por estos conceptos de forma imprevista y que deberán ser considerados por las gerencias al momento de planificar sus finanzas ya que uno de los aspectos básicos que debe incluirse en dicha planificación son los impactos ambientales y como afecta las finanzas.

Ítem 11. ¿Implementa la empresa planes de reciclaje de material plástico de desecho?

Cuadro 18. Planes de reciclaje de material plástico de desecho.

Planes de reciclaje	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente	0	0
Poco frecuente	1	25
No puede	1	25
No recicla	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas no lleva a cabo procesos de reciclaje, no compra ni vende material de desperdicio, desaprovechando una fuente de ingresos por falta de planificación. Solo el 25% no recicla, dado que produce envases destinados a la industria de alimentos y los cuales deben ser descartados y no reutilizados por norma sanitaria. El 25% restante recicla material con poca frecuencia.

Ítem 12. ¿Qué políticas de conservación del ambiente emplea la empresa?

Cuadro 19. Políticas medioambientales de conservación que emplea la empresa

Políticas de conservación	Frecuencia	Porcentaje
Venta de desechos	1	25
Compra materia prima reciclada	1	25
Planta de tratamiento	2	50
Proyectos de evaluación ambiental	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: los datos demuestran que el 50% de las empresas utilizan plantas de tratamiento de agua y desechos químicos, Igualmente, el restante 50% posee programas de reutilizamiento y compra de materias primas recicladas, así como plantas de tratamiento en proceso de activación. Sin embargo, ninguna de las organizaciones posee en su planificación la incorporación de proyectos que evalúen el impacto ambiental de los procesos que realizan. Lo anterior permite inferir que las empresas poseen algunas políticas ambientales aplicables, sin embargo no poseen carácter integral ya que no estudian el impacto ambiental que produce la elaboración de productos plásticos.

Objetivo 3. Diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de las PYMIs del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente.

Dimensión: Estructural

Indicadores: Contexto, Pronóstico, Investigación, Metas, Mercado, Utilidad, Objetivos, Planes Alternativos, Políticas, Procedimientos, Presupuesto, Proveedores, Recursos, Recursos Humanos.

Ítem 13. La empresa planifica sus finanzas:

Cuadro 20. Planificación financiera de la empresa.

Horizonte	Frecuencia	Porcentaje
Largo plazo	0	0
Corto plazo	3	75
Planifica parcialmente	1	25
No planifica	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas planifican sus finanzas en el corto plazo y sólo el 25% (una empresa) las planifica parcialmente. Equivale a que estas empresas no llevan a cabo planificaciones financieras en el largo plazo esto pudiera afectar la gestión empresarial de la empresas al dejar de lado un aspecto tan importante como es la planificación financiera de la empresa.

Ítem 14. ¿En su planificación, emplea la gerencia indicadores de gestión para pronósticos?

Cuadro 21. Manejo de indicadores de gestión para pronósticos.

Tipos de indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Financieros	1	25
Producción	0	0
Ambos anteriores	0	0
No los emplea	3	75
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: Solo una empresa utiliza los indicadores de gestión como herramienta para planificar sus finanzas; el resto no los utiliza en su gestión administrativa de planificación y monitoreo de las finanzas esto refleja las debilidades que presentan las pequeñas y medianas industrias en cuanto a la planificación de sus finanzas.

Ítem 15. ¿Maneja la empresa estados financieros proyectados, ingresos, costos, gastos y flujo de Efectivo?

Cuadro 22. Manejo de estados financieros proyectados, ingresos, costos, gastos y flujo de Efectivo.

Documentos financieros	Frecuencia	Porcentaje
Estados de resultados y Situación financiera proyectados mensualmente	2	50
Flujo de efectivo proyectado mensualmente	0	0
Ambos estados financieros	0	0
No pronostica los resultados	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas utiliza en su planificación financiera algunos estados de resultados y situación financiera proyectado mensualmente para el control de sus finanzas, mientras el otro 50% no pronostica los resultados en el corto plazo. Situación que refleja la falta de uso y aprovechamiento de herramientas gerenciales que contribuyan a una adecuada gestión en estas organizaciones.

Ítem 16. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa?

Cuadro 23. Fuentes de Financiamiento de la empresa.

Fuentes financieras	Frecuencia	Porcentaje
Ingresos propios	1	25
Prestamos Banca pública / privada	0	0
Mercado de Capitales	0	0
Ingresos propios y Banca privada	3	75
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas financia sus actividades productivas con ingresos propios y recursos de la banca privada, mientras que el restante 25% se auto financia. Puede inferirse que las empresas recurren con frecuencia al endeudamiento para llevar a cabo sus procesos y los proveedores de los recursos son de la banca privada por lo que deduce que las empresas no son financiadas por la banca pública, es decir las fuentes de financiamiento en su totalidad proviene del sector privado financiero y productivo.

Ítem 17. ¿Se establecen en la empresa metas financieras a corto, mediano o largo plazo?

Cuadro 24. Establecimiento de metas financieras a corto, mediano o largo plazo.

Metas financieras	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente	1	25
Casi nunca	0	0
Rara vez	1	25
Nunca	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: Los datos reportan que el 75% de las empresas encuestadas casi nunca o nunca establecen metas financieras a corto mediano y/o largo plazo, lo cual puede ser considerado una debilidad en la planificación financiera de las mismas. El restante 25% afirma poseer estrategias en este sentido, pero solo frecuentemente y no como medida permanente dentro de su programación.

Ítem 18. ¿Conoce la gerencia las variables que afectan al sector industrial del plástico en Venezuela?

Cuadro 25. Conocimiento gerencial de las variables que afectan al sector industrial del plástico en Venezuela

Conocimiento de variables	Frecuencia	Porcentaje
Completamente	3	75
Medianamente	1	25
Poco	0	0
Desconoce	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: el 50% de las empresas afirma conocer a cabalidad las variables que afectan al sector industrial del plástico en Venezuela, mientras que el 25% las conoce medianamente. Se observa con este indicador que las empresas toman en cuenta las variables que afectan a la industria para la gestión y toma de decisiones esto representa una ventaja para la gestión empresarial de las entidades.

Ítem 19. ¿La utilidad neta anual que genera la empresa está acorde con los márgenes esperados según los indicadores de la industria?

Cuadro 26. Utilidad neta anual que genera la empresa y concordancia con los márgenes esperados según los indicadores de la industria.

Generación de Utilidad neta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Casi siempre	3	75
Frecuentemente	1	25
Nunca	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas indica que la utilidad anual esperada de la empresa en comparación con los márgenes esperado por la industria, según los indicadores manejados, casi siempre son las esperadas. El 25% restante indica que frecuentemente alcanza los márgenes esperados, puede inferirse entonces que no siempre el resultado real es igual al esperado, sin embargo representa una ventaja significativa en la gestión situación ya que las empresas logran alcanzar casi siempre sus objetivos financieros en cuanto a su utilidad.

Ítem 20. ¿Conoce técnicamente la empresa como debe aplicar la determinación de los costos y precios justos en los productos terminados, según la ley que rige la materia?

Cuadro 27. Conocimiento técnico para la determinación de los costos y precios justos en los productos terminados según la ley.

Conocimiento técnico	Frecuencia	Porcentaje
Adecuadamente	2	50
Medianamente	1	25
Poco	1	25
No conoce	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas encuestadas afirma conocer adecuadamente el procedimiento técnico para el cálculo de los costos y precios según la normativa vigente. Sin embargo el restante 50% afirma que conoce la norma medianamente o poco. Afirman igualmente que consideran inadecuada la forma técnica de la norma y aplica la Ven Nii de Inventarios para los cálculos a realizar. Puede inferirse que las empresas podrían estar incumpliendo con la normativa legal por desconocimiento en la aplicación técnica de la misma.

Ítem 21. La gerencia define racionalmente los objetivos de la empresa:

Cuadro 28. Definición racional de objetivos en la empresa.

Definición de objetivos	Frecuencia	Porcentaje
Adecuadamente	2	50
Inadecuadamente	0	0
No lo considera necesario	1	25
No los definen	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% indica que la gerencia define racionalmente los objetivos de la empresa, el 25% indica que no se definen objetivos, el otro 25% considera innecesario definir objetivos. Por tanto, se considera como una debilidad en los procesos de planificación no establecer objetivos, por parte de la gerencia, para el resto de las áreas de la empresa.

Ítem 22. ¿La gerencia cuenta con planes financieros alternos cuando la planificación inicial se ve afectada significativamente?

Cuadro 29. Planes financieros alternos cuando la planificación inicial se ve afectada significativamente.

Planes alternos	Frecuencia	Porcentaje
Adecuadamente	2	50
Inadecuadamente	0	0
No lo consideran necesario	1	25
No los tienen	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas no cuenta con planes alternos, ni lo considera necesario en caso de realizar una planificación inicial y que esta se vea afectada considerablemente, mientras que el 50% restante considera que maneja un plan alternativo de forma adecuada esto hace referencia a que la dos de las empresas gestionan su planificación con planes alternos siendo esto favorable para el manejo adecuado de los recursos, sin embargo la empresa que no cuenta con planes financieros alternos y la que no lo considera necesario pudieran verse afectadas por imprevisto que afecten las finanzas.

Ítem 23. ¿La planificación financiera es reconocida por la gerencia como una política prioritaria?

Cuadro 30. Planificación financiera como política prioritaria.

Política financiera	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	2	50
Frecuentemente	0	0
Ocasionalmente	1	25
No se considera	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas indica que la planificación financiera no se considera como una política prioritaria en la organización; sin embargo el otro 50% si la considera para tomar decisiones esto puede afectar significativamente la gerencia de las entidades que no tienen la planificación de sus finanzas como políticas prioritarias u ocasionalmente le dan el lugar que merece, solo dos de las empresas tienen gerencias desarrolladas en el ámbito de aplicación de herramientas financieras para gestión .

Ítem 24. ¿Los procedimientos operativos y administrativos se planifican?

Cuadro 31. Planificación de procedimientos operativos y administrativos.

Procedimientos	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente	3	75
Ocasionalmente	1	25
Rara vez	0	0
Nunca	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas planifican frecuentemente los procesos operativos y administrativos, mientras que el 25% restante indica que ocasionalmente planifica estos procesos. Se deja en evidencia que las empresas toman en consideración la importancia que tiene la planificación de los procedimientos operativos y administrativos de las entidades, siendo esto una ventaja para la gestión de los planes financieros y objetivos de las organizaciones.

Ítem 25. ¿Maneja la empresa un presupuesto integral de la gestión para la toma de decisiones financieras?

Cuadro 32. Presupuesto integral de la gestión para la toma de decisiones financieras.

Presupuesto integral	Frecuencia	Porcentaje
Utiliza presupuestos proyectados vs reales	2	50
Las decisiones se toman según la experiencia de la gerencia	1	25
Conoce la herramienta pero no la utiliza	1	25
Desconoce la herramienta	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas elabora un presupuesto integral para tomar decisiones financieras; el otro 50% no utiliza la herramienta para el control de sus finanzas. La empresa que llevan un presupuesto integral pudieran tener ventajas competitivas en materia de gestión con respecto aquellas que están sujetas a elaborar presupuestos integrales, las decisiones pueden en algunos caso no ser las más idónea.

Ítem 26. Los proveedores de la empresa son escogidos según:

Cuadro 33. Escogencia proveedores de la empresa.

Escogencia proveedores	Frecuencia	Porcentaje
Trayectoria	0	0
Solvencia	1	25
Previa evaluación	2	50
Sin criterio definido	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas emplea criterios específicos (solventia y evaluación previa) para elegir a sus proveedores, mientras que el 25% no tiene criterios definidos para la escogencia de los mismos. Esto muestra el tipo de control interno que se lleva a cabo en cuanto a los proveedores y la asignación de recursos para adquirir bienes o servicios esto muestra una ventaja ya que el control de calidad de los proveedores forma parte de una adecuada gestión empresarial.

Ítem 27. ¿Los accionistas de la empresa y la gerencia conocen el valor razonable de su empresa en marcha en términos monetarios?

Cuadro 34. Valor razonable de su empresa en marcha en términos monetarios.

Valor de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Valoración de empresa en marcha	1	25
Sus estados financieros están bajo NIIF	1	25
Precios según la oferta o demanda por avalúos	0	0
Desconocen las herramientas	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas desconoce los modelos de valoración de sus organizaciones en términos monetarios en un momento determinado; solo el 25% ha hecho una valoración en marcha por profesionales evaluadores, esto refleja que las empresas en su mayoría desconocen una herramienta científica que les permite conocer los valores más cercanos a la realidad económicas de su empresa para una toma de decisiones acertada y una gestión basada en el tec-nicimos financiero.

Ítem 28. ¿Utiliza la empresa herramientas para medir el rendimiento de sus recursos, financieros, humanos, materiales?

Cuadro 35. Uso de herramientas para medir el rendimiento de sus recursos, financieros, humanos, materiales.

Uso de Herramientas	Frecuencia	Porcentaje
Balance Score Card	0	0
Indicadores de Gestión	1	25
Estructuras de Costos y Reportes de Rendimientos	1	25
Ninguna	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas encuestadas no utiliza herramientas financieras para medir los rendimientos de sus recursos financieros, humanos y materiales, mientras que el restante 50% utiliza indicadores de gestión, estructura de costos y rendimiento. Se puede considerar como una debilidad de la gerencia de estas empresas al no considerar técnicas de gestión empresarial en el control y análisis de sus recursos.

Ítem 29. ¿Considera la gerencia que puede mejorar su gestión y ganancias a través de la planificación financiera?

Cuadro 36. Gestión y ganancias a través de la planificación financiera.

Gestión y ganancias	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100
Medianamente de acuerdo	0	0
Medianamente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: La gerencia del 100% de las empresas encuestadas manifiesta que la planificación financiera contribuye en el proceso de mejorar su gestión y rendimientos, es favorable que las personas que administran las empresas investigadas manifiesten que la planificación financiera como técnica empresarial ayudara en su gestión positivamente y en gran manera.

Ítem 30. ¿En los planes financieros se prevén fondos para la investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios?

Cuadro 37. Fondos para la investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios.

Investigación y Desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Se presupuestan	1	25
Se estiman los gastos	1	25
Se hace el desembolso en el momento	0	0
No se asignan recursos	2	50
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas presupuestan y estiman sus gastos relacionados como los programas de investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios, mientras que el 50% restante no contempla esta estrategia dentro de sus planes financieros anuales. Es relevante observar que solo una de las empresas prevé recursos económicos para la investigación e innovación como premisa competitiva, sin embargo las gerencias del resto de la empresa no prevén fondo para esta actividad por lo que se infiere que no están en sus planes financieros ni objetivos desarrollar nuevos productos o innovar los existen limitando esto sus crecimiento y desarrollo.

Ítem 31. ¿Cuáles son los factores de mayor relevancia que se consideran en la planificación financiera a largo plazo?

Cuadro 38. Factores de mayor relevancia que se consideran en la planificación financiera a largo plazo.

Factores a largo plazo	Frecuencia	Porcentaje
Perspectivas económicas y escenarios financieros	1	25
Entorno social y político	0	0
Condiciones del mercado	2	50
Todas las anteriores	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las gerencias de las empresas encuestadas consideran que la planificación financiera a largo plazo debe estar determinada por el mercado de los productos que las empresas comercializan; sin embargo el 25% diversifica los factores entre perspectivas económicas, escenarios financieros. Esto conduce a pensar que las condiciones de mercado adquieren mayor relevancia en la gestión actual de la pymis estudiadas al momento de planificar sus finanzas a largo plazo, el entorno social y político como factor externo no tiene peso significativo según el criterio de estas gerencias.

Ítem 32. ¿La empresa lleva su contabilidad bajo las Ven Nif pymes para presentar sus estados financieros?

Cuadro 39. Uso de la contabilidad bajo los Ven Nif pymes para presentar estados financieros.

Contabilidad bajo las Niif	Frecuencia	Porcentaje
Si lo considera necesario	1	25
No utiliza la norma	1	25
Conoce la normativa pero no la aplica	2	50
Desconoce la normativa	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 75% de las empresas encuestadas no presentan sus estados financieros ajustados a la normativa Ven Nif; solo el 25%, es decir una, utiliza la normativa vigente. Esto genera distorsiones al momento del análisis financiero en el sector de la industria manufacturera de plásticos y puede ocasionar problemas al momento de decretar dividendos, cambios de estructuras patrimoniales en las empresas por cuanto los registros públicos están exigiendo los estados financieros bajo Ven Nif, consecuentemente puede generar desembolso de dinero adicionales por rezagar la aplicación de estas normas técnicas contables en las organizaciones.

Ítem 33. ¿La empresa conoce los efectos financieros originados por la normativa legal en materia laboral (cambios de horarios, prestaciones, inamovilidad entre otros)?

Cuadro 40. Efectos financieros originados por la normativa legal en materia laboral.

Normas legales laborales	Frecuencia	Porcentaje
Registra reservas y apartados	2	50
Desconoce el impacto financiero	1	25
Cuantifica el efecto pero no reserva	1	25
Parcialmente lo reconoce	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas conoce el efecto financiero de las normativas laborales y registra reservas y apartados para planificarse financieramente. El 25% desconoce ese impacto financiero, mientras que el otro 25% lo cuantifica pero no mantiene las reservas, pudiendo verse afectado su flujo de efectivo en el futuro cercano. Dejar de lado las obligaciones pecuniarias de índole laboral sin cuantificar y reservar puede generar desembolsos sorpresivos y en momento inesperado que pudieran ver afectada la liquidez de las empresas por la inmediatez y obligatoriedad de este tipo de egresos.

Ítem 34. ¿La empresa conoce los efectos financieros originados por la normativa legal en materia de costos y precios justos?

Cuadro 41. Efectos financieros originados por la normativa legal en materia de costos y precios justos.

Costos y precios justos	Frecuencia	Porcentaje
Cuantifica el efecto	0	0
Desconoce el impacto financiero	1	25
Se está adaptando a la norma	2	50
Cuantifica de acuerdo a criterios contables	1	25
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 50% de las empresas están en proceso de adaptación a la normativa de los costos y precios justos; el 25% desconoce el efecto financiero, mientras que el otro 25% está cuantificando los efectos al aplicar solamente la normativa contable. Esto coloca a las empresas en desventaja al momento de fiscalización por parte del organismo regulador ya que al no cuantificar el efecto hay productos o actividades realizadas que pueden estar generando pérdidas financieras al aplicar la normativa y obtener ganancias solo hasta el 30%.

Ítem 35. ¿La empresa planifica el pago de sus tributos nacionales estatales y municipales de acuerdo a las normas vigentes?

Cuadro 42. Pago de tributos nacionales estatales y municipales de acuerdo a las normas vigentes.

Pago de Tributos	Frecuencia	Porcentaje
Se presupuestan los impuestos y se hacen auditorías fiscales	1	25
No se presupuestan	0	0
Se pagan al vencimiento sin hacer auditorías fiscales	3	75
Se consideran en los presupuestos en el flujo de efectivo	0	0
Total	4	100

Fuente: La Investigadora (2014).

Análisis: El 25% de las empresas encuestadas planifica el pago de tributos, mientras que el 75% efectúa las erogaciones sin haberlas planificado. Lo anterior pudiera comprometer los pagos al momento de su vencimiento por falta de flujos de efectivo al no considerar la planificación financiera de estos egresos obligatorios, así como cubrir los riesgos de reparos, multas, sanciones y ocupaciones temporales.

Objetivo 4. Determinar los requerimientos en el diseño de una planificación financiera para gestión exitosa de las PYMIs del sector plástico en la Zona Industrial de San Vicente.

Dimensión: Diagnóstica

Indicadores: Humanos, Materiales, Económicos, Financieros, Técnicos, Herramientas Gerenciales.

Este objetivo se desarrolló mediante una entrevista a expertos en el área financiera, tanto contadores, auditores, gerentes, directivos de presupuestos, catedráticos en materia financiera, contrastando las bases teóricas en cuanto a los requerimientos mínimo en el diseño de la planificación financiera, las teorías hacen enfoque desde los planes a corto, mediano y largo plazo de las organizaciones, el mercado, la calidad de los productos, entre otros aspectos. Se solicitó a los expertos que indicaran los aspectos que ellos consideran para realizar una planificación financiera éxito en las pymes específicamente del sector de las pequeñas y medianas industrias del plástico.

Para la presentación se optó por presentar las respuestas de las entrevistas en un cuadro sinóptico dividido por segmentos por cada entrevistado indicando su nombre su título académico base, especialidad o campo laboral de acción, los resultados se pueden apreciar a continuación:

Cuadro 43. Requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico. **Entrevista a Experto**

Interrogante	Nombre del Experto	Ocupación u Oficio	Respuestas	Sinóptico
Según sus conocimientos y experiencia describa brevemente cuales son los requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico	Eduardo Vera Lic. Administración	Profesor Universidad de Carabobo Gerente de Presupuesto Empresa Privada Especialidad MSc Administración	Al analizar los requerimientos deben tomarse en cuenta los Recursos humanos, materiales, económicos, financieros, técnicos y legales que implican las operaciones realizadas. Así como aspectos ambientales. Todos estos factores estudiando además la magnitud de los procesos productivos, el tipo de producto terminado del ramo del plástico, los activos involucrados y los riesgos asumidos por la empresa, y el mercado.	Los especialistas coinciden en que para establecer los requerimientos básicos de planificación financiera en la industria del plástico deben tomarse en cuenta los recursos humanos, financieros, económicos, técnicos y legales que sustentan la producción nacional. Igualmente debe incluirse en la planificación financiera exitosa la normativa ambiental y el acatamiento de la misma.

Interrogante	Nombre del Experto	Ocupación u Oficio	Respuestas	Sinóptico
Según sus conocimientos y experiencia describa brevemente cuales son los requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico	Miguel Rodríguez Economista	Profesor Universidad de Carabobo Consultor Financiero Empresa Privada Msc Finanzas	Deben tomarse los siguientes aspectos Recursos humanos, materiales, económicos, financieros, técnicos, aspectos legales que implica las operaciones realizadas, aspectos ambientales, todos estos factores estudiando además las fluctuaciones del mercado, adquisición de divisas, inversiones a corto, largo y mediano plazo y presupuestos como herramientas fundamentales.	Incluyen dentro de los requerimientos la magnitud de los procesos productivos, el tipo de producto terminado, los activos involucrados y los riesgos asumidos por la empresa, y las fluctuaciones del mercado, la adquisición de divisas, inversiones a corto, largo y mediano plazo y presupuestos como herramientas fundamentales.

Interrogante	Nombre del Experto	Ocupación u Oficio	Respuestas	Sinóptico
Según sus conocimientos y experiencia describa brevemente cuales son los requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico	Denisse Daza Lic Contaduría Pública	Profesor Universidad de Carabobo Contador Público Independiente Msc Finanzas Experta en Normas Internacionales de Información Financiera	Además de estudiar los Recursos humanos, materiales, económicos, financieros, técnicos, aspectos legales que implican las operaciones realizadas, aspectos ambientales, debe incluirse la capacidad de producción de cada empresa, en función de las demandas del mercado, registro y reconocimientos de las operaciones económicas bajo normas internacionales, emitir estados financieros bajo estándares internacionales para obtener financiamiento y la toma de decisiones acertadas.	Adicionalmente mencionan como requerimientos a ser tomados en cuenta: la capacidad de producción de cada empresa en función de las demandas del mercado, registro y reconocimientos de las operaciones financieras bajo normas internacionales, emitir estados financieros bajo estándares internacionales para obtener financiamiento y la toma de decisiones acertadas.

Interrogante	Nombre del Experto	Ocupación u Oficio	Respuestas	Sinóptico
Según sus conocimientos y experiencia describa brevemente cuales son los requerimientos básicos para una planificación financiera exitosa dirigida a PYMES del sector plástico	Sugeisi Pérez Lic. Contaduría Pública	Administradora Empresa Industrial del Plástico Msc Finanzas	Los requerimientos deben tomar en cuenta los recursos económicos, financieros, técnicos, humanos y protección ambiental que implica la producción del plástico, estudiándose además el manejo de las normativas legales vigentes, la información y canales de comunicación entre las gerencias de planificación y el resto de las gerencias de la empresa, incluir una política de inventarios acorde a sus sistemas de producción, la logística como parte de los procesos de almacenamiento y distribución de los productos terminados planificada con eficiencia. Deben hacerse uso de los estados financieros, las proyecciones y las razones financieras.	Mantener información y canales de comunicación entre los departamentos, incluir política de inventarios acorde con los sistemas de producción, planificación del consumo de materiales, la logística en el almacenamiento y distribución de los productos terminados, usar estados financieros, proyecciones y razones financieras, gastos de nómina, considerar los tiempos de parada, asignación de tareas a los trabajadores, determinar tiempo improductivo, planificar inversión en tecnología y el manejo y análisis de reportes diarios de producción vs pedidos y ventas.
	Ingeniero Giacono Sam	Gerente General Industrial del Plástico Especialista en operaciones de procesos productivos	Además de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, debe incluirse la planificación del consumo de materiales, gastos de nómina, considerar los tiempos de parada, asignación de tareas a los trabajadores en caso de racionamiento eléctrico u otras causas de tiempo improductivo, planificar la inversión en tecnología para las líneas de producción, el manejo y análisis de reportes diarios, de producción vs pedidos y ventas.	

Fuente: elaboración propia (2015)

Resumen de Principales Hallazgos obtenidos de la aplicación de los instrumentos

1- Situación actual de la Pymis del sector:

Los resultados obtenidos en el presente estudio indican que en la actualidad la Pymis estudiadas se enfrenta a una compleja situación donde confluyen factores de

naturaleza económica, financiera, legal, social e incluso política que afectan significativamente su productividad, desarrollo y expansión a nivel de mercado. Dentro de los elementos que poseen mayor peso se encuentran el Control Cambiario, Inflación, Desempleo, Déficit Fiscal, Inamovilidad Laboral, Ley de Costos y Precios Justos, dificultad para Importación y obtención de Divisas, Expropiaciones e Imposición Fiscal entre otros. Adicionalmente, deben hacer frente a sus propias limitantes internas en cuanto a la planificación administrativa y financiera.

2- Recursos:

Por otra parte, puede afirmarse que la pequeña y mediana industria nacional posee entre 25 y 70 empleados, con mano de obra altamente calificada en su mayoría. Financian sus actividades productivas con ingresos propios y recursos de la banca privada recurriendo al endeudamiento para llevar a cabo sus procesos productivos. Aun así, solo el 25% de las empresas encuetadas utilizan tecnología de punta. El restante 75% utiliza maquinaria que no se ajusta a los estándares modernos y recurre a repotenciar alguna de su maquinaria y, si lo permiten sus recursos, utilizar maquinaria moderna solo para procesos específicos dentro de la línea de producción. Sin embargo, en estas organizaciones, los procesos de producción y control de tipo manual constituyen hoy día un elemento predominante. Los resultados igualmente indican que más del 70% de las organizaciones operan al 50% de su capacidad instalada e incluso menos y sufren regularmente paradas de las plantas de producción debido a escasez de materia prima y/o racionamiento eléctrico.

3- Impacto ambiental:.

Con respecto al impacto ambiental, las empresas evaluadas afirman conocer y cumplir la normativa legal vigente a nivel nacional, sin embargo el 75% de las mismas no lo considera dentro de su planificación financiera y no poseen políticas de

reciclaje de productos de desecho. Sin embargo, el 50% de las organizaciones posee planta de tratamiento de aguas servidas activa o en proceso de activación y utiliza materia prima reciclada. Ninguna de las organizaciones posee en su planificación la incorporación de proyectos que evalúen el impacto ambiental de los procesos que realizan. Lo anterior, permite inferir que las empresas poseen algunas políticas ambientales aplicables, sin embargo no poseen carácter integral ya que no estudian el impacto ambiental que produce la elaboración de productos plásticos.

4- Finanzas y su planificación:

Al evaluar la planificación financiera, los resultados demuestran que el 75% de las empresas planifican sus finanzas solo en el corto plazo y casi nunca o nunca establecen metas financieras a mediano o largo plazo. El restante 25% afirma poseer estrategias en este sentido, pero solo frecuentemente y no como medida permanente dentro de su programación, utilizando los indicadores de gestión como una herramienta regular de monitoreo administrativo. Igualmente, el 50% de las empresas utiliza estado de resultados y situación financiera proyectado mensualmente para el control de sus finanzas.

5- Utilidad neta y valoración de empresas.

Con respecto a la utilidad neta, más del 50% de las empresas indica que los márgenes alcanzados se encuentran dentro de los valores esperados. Igualmente afirman conocer el procedimiento establecido para el cálculo de costos y precios según la normativa vigente y aplica los VEN NIF de Inventarios para los cálculos a realizar. Destaca sin embargo, que las organizaciones consideran inadecuada la aplicación de la Ley de Costos y Precios Justos y afirman no comprender a cabalidad su contenido, lo cual puede acarrear potenciales multas en caso de incumplimiento al desconocer la normativa establecida. Adicionalmente, los datos reportan que El 75%

de las empresas encuestadas no presentan sus estados financieros ajustados a las nuevas normas de Contabilidad de aceptación General en Venezuela los Ven Nif y solo el 25% utiliza la normativa vigente. Esto potencialmente podría generar distorsiones al momento de los análisis financieros en el sector de la industria manufacturera del plástico.

6- Objetivos de la empresa.

Por otra parte, el 50% de las organizaciones afirma que no define racionalmente los objetivos de la empresa, no cuenta con planes alternos como herramienta de planificación financiera y no considera la planificación financiera como una política prioritaria en la toma de decisiones dentro de la organización. Igualmente no planifican frecuentemente los procesos operativos y administrativos ni elaboran un presupuesto integral para tomar decisiones financieras. Los resultados obtenidos indican igualmente que más del 25% de las empresas evaluadas emplea criterios específicos (solventía y evaluación previa) para elegir a sus proveedores, desconoce la formas de valoración de sus organizaciones en términos monetarios, no utiliza herramientas financieras para medir los rendimientos de sus recursos financieros, humanos y/o materiales como indicadores de gestión, estructura de costos y rendimiento. Aun así, reconocen en su totalidad que la planificación financiera contribuye en el proceso de mejorar su gestión y rendimientos.

7- Investigación y Desarrollo.

El 50% de las empresas no presupuestan ni estiman los gastos relacionados como los programas de investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios y consideran que la planificación financiera a largo plazo debe estar determinada por el mercado de los productos que las empresas comercializan.

8.- Estimaciones y proyecciones:

El 25% diversifica los factores en perspectivas económicas, escenarios financieros. Por otra parte, el 25% de las organizaciones no planifica el pago de la carga impositiva vigente, no conoce el efecto financiero de las normativas laborales, no registra reservas y apartados para planificarse financieramente y aunque en su mayoría están en proceso de adaptación a la normativa de Costos y Precios Justos, desconocen el impacto financiero de la misma sobre su estructura de costos.

9- Requerimientos Básicos.

Con respecto a los requerimientos básicos de planificación financiera en la industria del plástico, los especialistas consultados coinciden en afirmar que deben tomarse en cuenta los recursos humanos, financieros, económicos, técnicos y legales que sustentan la producción nacional, incluyendo la normativa ambiental vigente y el acatamiento de la misma, así como implementar mecanismo de evaluación de impactos ambientales. Igualmente consideran tomar en cuenta los requerimientos de una planificación financiera exitosa la determinación de la capacidad de producción individual, la magnitud de los procesos productivos, el tipo de producto terminado, los activos involucrados y los riesgos asumidos por la empresa, las fluctuaciones del mercado, inversiones a corto, largo y mediano plazo, planificación de presupuestos, requisitos de solicitud y adquisición de divisas para importación de materias primas, así como el registro y reconocimientos de las operaciones económicas y emisión de estados financieros bajo el estándar de las normas internacionales para obtener financiamiento.

9- Comunicación.

Por otra parte, citan como requisito mantener canales de comunicación entre los departamentos, incluir política de inventarios acorde sistemas de producción, planificación del consumo de materiales, la logística en el almacenamiento y distribución de los productos terminados, usar estados financieros, proyecciones y razones financieras, gastos de nómina, considerar los tiempos de parada, asignación de tareas a los trabajadores, determinar tiempo improductivo, planificar inversión en tecnología y el manejo y análisis de reportes diarios de producción vs pedidos y ventas.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Guía de herramientas básicas para la planificación financiera para las pymis del Sector Plástico de la Zona Industrial San Vicente del Estado Aragua.

Presentación de la Propuesta

Las pequeñas y medianas empresas industriales en Venezuela enfrentan constantes y complejos escenario económico caracterizado por la inflación, un acentuado control cambiario, escasez de divisas, excesivos trámites para la asignación de divisas, un esquema de costos que varía sensiblemente de un momento a otro, control de precios y cargas fiscales que soportar con un dinámica de cambios en el orden jurídico fiscal. De esta forma, la oferta de productos, los precios de compra y el precio de venta al público de los productos, debe continuamente ajustarse y adaptarse a esta realidad.

Aunado a ello las pequeñas y medianas empresas del sector, caracterizada por el escaso recursos para el desarrollo tecnológico de sus procesos, se les complica aún más llevar un manejo contable y financiero que permita conocer el comportamiento a mediano plazo de variables económicas de interés y proyectar a futuro estrategias que permitan aprovechar ventajas y minimizar los potenciales efectos adversos del

esquema económico venezolano. Así como también deben incorporar el ámbito ambiental como parte de las variables centrales por el tipo de actividad industrial que llevan a cabo.

En este ámbito de acción, se generan una serie de ideas para aportar herramientas válidas y viables que contribuyan a la gestión que llevan a cabo los gerentes y directivos encargados de la planificación financiera de estas entidades, es por esta razón que estas ideas se plantan las herramientas por categoría de variables o aspectos considerando como debilidades en el diagnóstico presentado en el Capítulo V, convirtiendo el documentos en una **guía de herramientas básicas de planificación financiera para las pymis del Sector Plástico de la Zona Industrial San Vicente del Estado Aragua.**

Con el fin de lograr un manejo contable adecuado para la toma de decisiones, cumplimiento de sus obligaciones fiscales, con el uso de forma cotidiana de indicadores financieros que permitan de manera expedita, accesible, económica y efectiva, conocer el comportamiento económico de la organización y la rentabilidad que se desprende de su actividad industrial, así como monitorear los aspectos de control fiscal y ambiental, esto se llevara a cabo bajo un proceso comprendido por IV fases, que cuenta con el suministro de plantillas de modelos bajo el programa (Excel 2007), completamente accesible para las organizaciones, con versatilidad de importación de reportes de sus sistemas administrativos y contables que dan versatilidad a la herramienta.

Justificación de la Propuesta

De los resultados obtenidos en este estudio se demuestran

claramente que la mayoría de las pymis del sector plástico encuestadas, utilizan de forma esporádica el cálculo de indicadores financieros que permitan conocer de forma fidedigna el estatus económico real de sus organizaciones, así como guiando el manejo y decisiones solamente por las condiciones de mercado.

Lo anterior conlleva a que estas empresas trabajen en base a la información generada diariamente, sin control sobre variables específicas o conocimiento sobre el comportamiento y rentabilidad de la empresa en el corto, mediano o largo plazo, dejando de lado el control de los procesos administrativos, teniendo debilidades en cuanto a la aplicación de las normas internacionales de contabilidad de aceptación general en Venezuela Ven Nif pymes, valoración de las empresas, generación de valor en las actividades, efectos de los impactos ambientales de la actividad que desempeñan, todas esta situación ocasiona que los gerentes y/o responsables administrativos desconocen, en la mayoría de los casos, las estrategias que pueden implementar en las distintas organizaciones a fin de aprovechar ventajas competitivas del mercado y recursos internos y mitigar en la medida posible los efectos de la actual crisis económica, ajustando adecuadamente sus costos y maximizando su productividad y eficiencia.

El uso de indicadores económicos, bajo un formato digital, de fácil uso y aplicación en el corto plazo, permitirá a los gerentes del área económica de las pequeñas y medianas industria del plástico en principio conocer sus debilidades y fortalezas, organizar la información contable y computar los parámetros necesarios para el cálculo de indicadores financieros.

La guía propuesta, al incluir los elementos descritos, se justifica entonces dada la necesidad real detectada una vez analizados los resultados obtenidos y tomando en cuenta la importancia de las herramientas como presupuesto proyectado, flujos de caja de proyectados e indicadores, señalados como elementos que permiten a las organizaciones, de forma rápida y sencilla conocer las variables económicas que afectan a su organización y fijar estrategias que maximicen la rentabilidad de la misma. Adicionalmente, se evidenció en las diferentes empresas encuestadas, la disposición para adoptar las herramientas propuestas.

Fundamentación de la Propuesta

La guía propuesta en este estudio tiene como base fundamental los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de empresas, así como la entrevistas a informantes claves relacionados con el ámbito financiero cuyo análisis reveló la necesidad real de incorporar dentro del manejo diario, herramientas de planificación y gestión que incluyera indicadores financieros, plantillas modelos de presupuestos, flujos de caja, planificador de control tributario, que generen información precisa para generar estrategias de optimización de la gestión de las empresas.

Este estudio se sustenta en las teorías abordadas en el capítulo II , del trabajo la planificación, los estados financieros y los indicadores financieros, indicadores ambientales e indicadores de impacto.

La Planificación, según Burbano (2005), “consiste en seleccionar

información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales” (p. 15).Rodríguez y San Frutos (2008), por su parte, definen los estados financieros como “informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado” (p. 1).

En cuando a los indicadores se tiene la definición de Gómez (2001), define un indicador o índice financiero como “una relación entre cifras compendiadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa” (p. 3) con el propósito de “reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes” (p. 3). Estos contribuyen hacer análisis de tipo cuantitativo en cuanto a las variables para tomar decisiones y las correctivos pertinentes. En este sentido también se incorpora la teoría los indicadores ambientales e indicadores de impacto ambiental.

Salvador y otros (2008), “un indicador ambiental es un factor que va señalar información sobre el estado del ecosistema del que forma parte o de alguna característica del mismo”. Los indicadores ambientales tienen la utilidad de determinar la calidad del ambiente o el cambio de la calidad del ambiente que va a estar determinado por una acción, esto es lo que se conoce como indicadores de impacto ambiental. Estos indicadores se clasifican según el autor:

- **Indicadores de causa:** Como la presencia de mercurio o de coliformes (bacterias del tracto intestinal) en el agua, debido a los vertederos industriales o urbanos respectivamente.
- **Indicadores de efecto:** como la muerte de los peces del río.
- **Indicadores de calidad ambiental:** En este caso pueden ser todas las variables que estén relacionadas a la calidad del agua.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

- Presentar una guía de herramientas para ejecutar una planificación financiera que contribuya a mejorar la gestión en las pequeñas y medianas industrias del sector plástico.

Objetivos Específicos

- Definir las categorías de los factores internos y externos que deben tomarse en consideración para la planificación financiera de las pymis del sector plástico.
- Plantear una serie instrumentos para ejecutar una planificación financiera orientada a la gestión de las pymis del sector plástico.

Estructura de la Propuesta

A continuación se describen cada una de las fases que permiten la presentación de la guía de herramientas: Fase I. Diagnóstico Inicial Categorías de Factores internos y externos, Fase II. Aplicación de instrumentos para la planificación financieras e impacto ambiental, Fase III Análisis de Resultados de Indicadores Financieros y ambientales, Fase IV Control y seguimiento y reprogramación.

Figura 4 Estructura de la propuesta



Fuente: Elaboración propia (2015).

La Propuesta guía de herramientas de planificación financiera para pymes del sector plástico, expone instrumentos para el control financiero y fiscal que deben considerarse para la planificación financiera de estas empresas, tales como modelos de reportes financieros, estados

financieros proyectados, formulas, indicadores financieros, operativos, de gestión, ambiental, parámetros para el análisis de resultados, formatos, modelos, listas de chequeo para control de obligaciones de control fiscal, modelos de estructuras de costos entre otros.

A continuación se grafican cada una de las Fase que componen la Propuesta.

Figura 5. Estructura de la Fase I de la Propuesta: Diagnóstico Inicial.



Fuente: Elaboración propia (2015)

Figura 6 Matriz Dofa pondera

DIAGNÓSTICO EXTERNO				Peso	RESUMEN	
AMENAZAS Y OPORTUNIDADES					RESULTADO	CALIFICACIÓN
I. ENTORNO ECONÓMICO					N. A.	N. A.
II. ENTORNO SOCIAL					N. A.	N. A.
III. ENTORNO GEOGRÁFICO					N. A.	N. A.
IV. ENTORNO POLÍTICO					N. A.	N. A.
V. ENTORNO TECNOLÓGICO					N. A.	N. A.
VI. ENTORNO CULTURAL					N. A.	N. A.
RESUMEN				0%	0%	
NIVEL DE AMENAZA						
EMPRESA						

DIAGNOSTICO INTERNOS				Peso	RESUMEN	
DEBILIDAD Y FORTALEZAS					RESULTADO	CALIFICACIÓN
I CAPACIDAD COMPETITIVA					N. A.	N. A.
II CAPACIDAD OPERACIONAL					N. A.	N. A.
II CALIFICACION DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA					N. A.	N. A.
III TALENTO HUMANO					N. A.	N. A.
IV CAPACIDAD TECNOLÓGICA					N. A.	N. A.
RESUMEN					N. A.	N. A.
NIVEL DE OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS				0%	0%	

Fuente: Dofa franciscocontretrasmblockpost.com (2015)

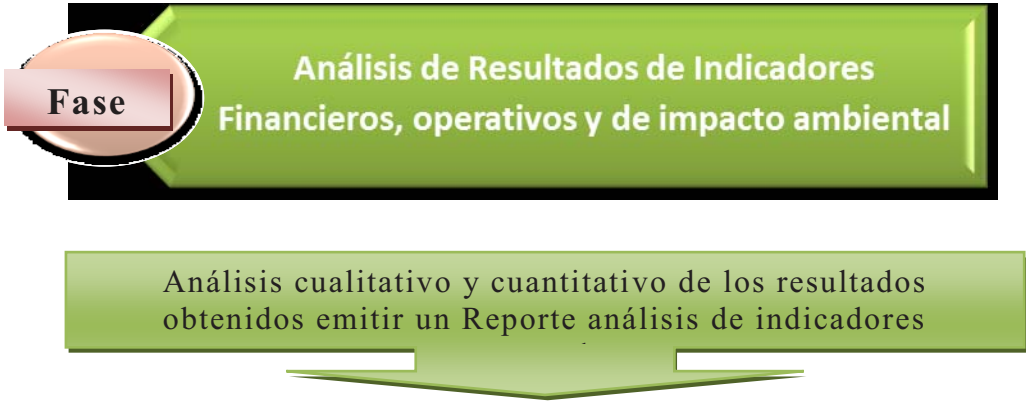
Fase

Aplicación de los instrumentos financieros y de impacto ambiental



Figura 7. Estructura de la Fase II de la Propuesta

Figura 8. Estructura de la Fase III de la Propuesta: Aplicación de los instrumentos



Periodo	Indicador	categoria	Definción	Resultado	Periodo anterior	Tendencia	Acciones para tomar correctivos
		financiero					
		gestión					
		operativo					
		ambiental					

Fuente: Elaboración propia (2015).

Figura 9. Estructura de la Fase IV de la Propuesta: Control de seguimientos de procesos y reprogramación



Fuente: Elaboración propia (2015)

Fase I. Diagnóstico Inicial de los factores internos y externos que afectan a la empresa.

El diagnóstico es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización identificando problemas, debilidades, fortalezas y oportunidades, con el fin de corregir limitantes y aprovechar y potenciar los elementos favorables. En el diagnóstico, se incluye una serie de factores genéricos que la empresa debe evaluar de forma individual en función del impacto que estos factores generan en su productividad y rentabilidad.

La empresa deberá indicar 6 aspectos mínimo en la evaluación de cada uno de los escenarios que definen los factores internos como externos en la empresa tal como se indica en la figura 4 Matriz Dofa ponderada, la ponderación será hasta cubrir el cien por ciento 100% de en cada categoría. La calificación mayor en el resumen arrojará el resultado de los factores más preponderantes, estos deben ser monitoreados y controlados por la empresa en la medida de sus posibilidades.

Figura 10 Evaluación de impacto categoría Capacidad Tecnológica como factor interno

III. CAPACIDAD TECNOLÓGICA		EVALUACIÓN DE IMPACTO		
DESCRIPCION DE FACTORES		NIVEL	CAMBIO	PTS
1	Procesos productivos manuales	20	0	20
2	Uso de la Tic en los procesos adm	10	0	10
2	Acceso a Internet Banda Ancha	30	0	30
4	Redes de información interna	10	0	10
5	Mercadeo en las redes sociales	20	0	20
6	Altos costo en cambios en tecn	10	0	10

Fuente: Dofa Contreras (2015)

Otra alternativa para hacer esta tarea de una forma sencilla es plantearse una tabla básica de ponderación por factor, para identificar desde las perspectivas de la gerencia el nivel impacto que estos factores generan en la rentabilidad y en función de ellos tomar delinear estrategias que permitan aminorar los impactos. Tal como indica en el figura.

Cuadro 44 Ponderación del nivel de impacto de los factores internos y externos en la planificación financiera de las pymes de la industria del plástico.

Nivel de impacto		0	1	2	3	4	Ni*np
factores externos	Control de cambio	0	0	0	0	1	4
	Inflación	0	0	0	0	1	4
	Escases	0	0	0	1	0	3
	Desabastecimiento	0	0	1	0	0	2
	Control de precios	0	0	0	1	0	3
	Inseguridad Ciudadana	0	0	0	0	1	4
	Racionamiento Energetico	0	0	1	0	0	2
	Reforma Fiscal	0	0	0	1	0	3
	Inamobilidad Laboral	0	0	1	0	0	2
	Caída del PIB	0	0	1	0	0	2
	Incremento tasa de desempleo	0	0	1	0	0	2
	Tasas de Interes	0	0	1	0	0	2
	Otros factores	1	0	0	0	0	0
	Totales	1	0	6	3	3	33

Nivel de impacto		0	1	2	3	4	Ni*np
factores internos	Tecnologia obsoleta para producir	0	0	0	0	1	4
	Elaboración de estados financieros sin aplicar Ven Nif pymes	0	0	1	0	0	2
	Toma de decsiones sin indicadores de gestion, financieros u operativos	0	0	0	1	0	3
	La planificación finaciera basada en control de cambiario e inflación	0	0	0	1	0	3
	Carencia de controles internos efectivos	0	1	0	0	0	1
	Retraso en el pago de los impuestos	0	0	0	0	1	4
	Inexistencia de una planificación fiscal	0	0	0	1	0	3
	La voloración de empresa no se aplica	0	1	0	1	0	1
	La planificación financiera es corto plazo	0	1	0	0	0	1
	Alta rotación del personal	1	0	0	1	0	3
	Totales	1	3	1	5	2	25

Fuente : Elaboración propia (2015)

En los cuadros anteriores se formula una metodología para que la empresa diagnostique el nivel de impacto que genera un factor o variable que afecta la planificación financiera en la organización, en función de las necesidades y realidad que vive cada una de ellas en el primer cuadro se muestra el efecto que genera cada uno de los factores, ponderados de 0 al 04, tomando el número 04 como nivel mayor, siguiendo el descenso numérico disminuyendo el impacto hasta llegar a cero, que implica que ese factor no genera ningún impacto en la planificación de la empresa, seguidamente se indica la ponderación en el cuadro con los símbolos 0 y 1 para señalar el nivel de impacto de cada factor, luego se multiplica el símbolo de impacto por el nivel de impacto el resultado se coloca en la última columna es decir N_i nivel de impacto $\times$ N_p de la premisa.

En el ejemplo se ilustra que para la empresa X plastic C.A nombre ficticio para identificar la empresa que se tomó como ejemplo para la aplicación de la herramienta, la gerencia indica que para esta empresa los factores externos con mayor nivel de impacto son inseguridad ciudadana y control de cambio, inflación, con una ponderación de nivel de impacto de 04, seguidamente, escases, control de precios, reforma fiscal, con un nivel de impacto de 03, finalmente los factores restantes, desabastecimiento, racionamiento energético, inamovilidad laboral, tasa de desempleo, caída producto interno bruto, tasas de interés con un nivel de impacto de 02.

En cuanto a factores internos la gerencia indica que los factores con mayor preponderancia nivel de impacto 04 son tecnología para producir obsoleta, planificación financiera sin indicadores, la planificación financiera basada solo en control de cambio e inflación, seguidamente tenemos los factores retraso en pago de impuesto, falta de planificación

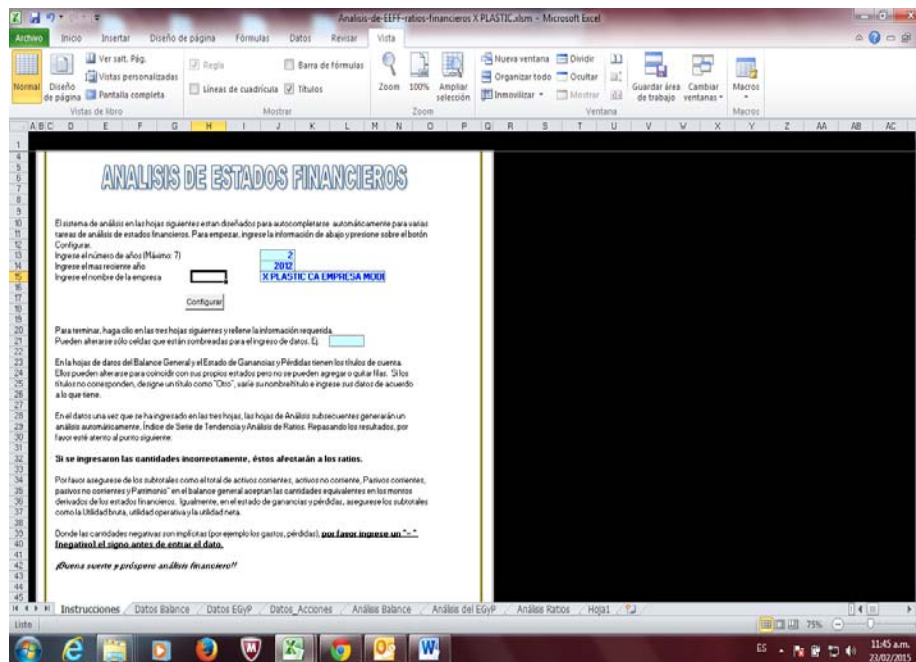
fiscal, alta rotación de personal, con un nivel de impacto de 03, elaboración de estados financieros sin adopción de los Ven Nif pymes con un nivel de impacto de 02, finalmente otros factores con un nivel de impacto de 01.

Dar una ponderación y peso a cada factor permite a la gerencia establecer los correctivos, control y seguimiento a cada uno de los factores en su planificación financiera, es lo que se pretende que cada organización logre identificar por si misma cuales son los factores y el nivel de impacto que estos generan para emplear los recursos de forma eficiente en aminorar los efectos o los impacto de los mismos en la rentabilidad y gestión de la empresa.

Fase II. Aplicación de las herramientas financieras

A fin de ejecutar las herramientas de control financiero para efectos didácticos en la propuesta, se suministra información para simular los resultados y aplicar las formulaciones de las plantillas de (Excel) elaboradas Plaza M (2015), avalado por el Instituto de Investigación el Pacifico estas contienen los cálculos de los indicadores de gestión y elabora los reportes para los respectivos análisis de los resultados a continuación se incorporan las pantallas generadas en cada fase del menú iniciando por el análisis de estados financieros.

Figura 11. Menú principal plantillas para análisis financieros



Fuente: Plaza (2015)

La plantilla constan de seis hojas en Excel en la primera se deben cargar los datos del balance general o estado de situación financiera bajo los Ven Nif seguidamente los datos del estado de resultados, la siguiente hoja se deben registrar los datos de las acciones de empresa o cuotas de participación, la aplicación va a generar automáticamente los reportes de análisis de la situación financiera y análisis del estado de resultado, cabe señalar que la aplicación permite comparar simultáneamente el resultado de hasta 7 años, finalmente se tiene el análisis de los indicadores.

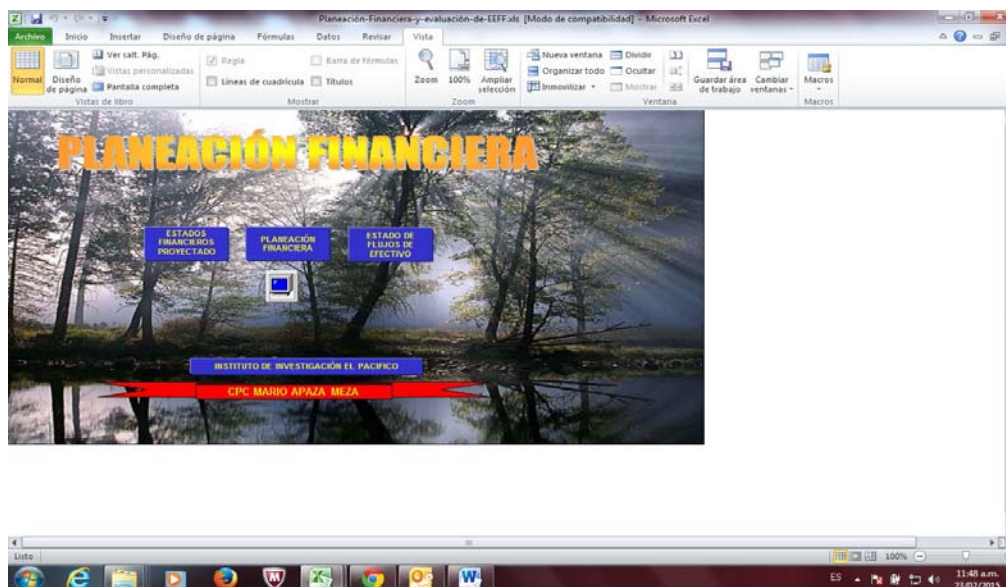
Figura 12 Análisis de Estados
Financieros

Análisis de Estados Financieros							
Análisis del Balance General Porcentual							
NOMBRE DE LA EMPRESA		MAM S.A.					
Años analizados		2008	2007	2006	2005	2004	2003
ACTIVOS							
Activos corrientes							
Caja y bancos		6,8	8,2	7,0	6,1	6,2	5,8
Valores negociables		1,2	1,1	0,9	0,7	0,7	0,7
Cuentas por cobrar		17,2	18,2	17,5	17,1	17,4	17,2
Existencias		12,0	12,5	11,4	16,5	16,8	16,6
Gastos pagados por adelantado		3,0	1,6	2,9	0,6	0,7	0,6
Otros activos corrientes		19,6	18,4	20,2	17,8	16,8	21,7
Otros activos corrientes							
Total Activos corrientes		59,8	60,1	59,9	58,9	58,6	59,5
Inversiones financieras							
Terrenos		3,1	3,1	3,1	3,1	3,2	3,1
Inmuebles, maquinaria y equipo		46,4	46,1	46,3	47,5	47,8	46,8
Menos: Depreciación acumulada		-9,3	-9,2	-9,3	-9,5	-9,6	-9,4
Intangibles							
Otros activos no corrientes							
Otros activos no corrientes							
Otros activos no corrientes							
Total Activos		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PASIVO							
Pasivo corriente							
Cuentas por pagar comerciales		12,1	11,5	11,0	8,4	6,3	5,9
Sobregiros y préstamos bancarios		3,1	2,8	2,5	2,3	1,9	1,7
Parte corriente de deudas a largo plazo		2,1	2,0	2,0	1,9	1,6	1,5
Tributos por pagar		0,7	0,5	0,3	0,2	0,1	0,1
Otros pasivos corrientes							
Otros pasivos corrientes							
Otros pasivos corrientes							
Otros pasivos corrientes							
Total pasivos corrientes		18,0	16,7	15,8	12,9	10,0	9,2
Deuda a largo plazo		19,5	18,1	17,1	16,4	15,4	14,1
Ganancias diferidas		0,6	0,5	0,4	0,3	0,2	0,2
Otros pasivos no corrientes			0,9				
Otros pasivos no corrientes							
Otros pasivos no corrientes							
Total pasivos no corrientes		20,1	19,4	17,4	16,6	15,6	14,3
Total Pasivos		38,1	36,2	33,2	29,5	25,6	23,5
PATRIMONIO							
Acciones comunes		37,6	39,8	42,5	46,3	49,6	51,7
Capital adicional							
Acciones preferentes		14,1	14,9	15,9	17,4	18,6	19,4
Menos: Acciones de tesorería							
Resultados acumulados		10,1	9,1	8,3	6,8	6,2	5,5
Otras cuentas del patrimonio							
Otras cuentas del patrimonio							
Otras cuentas del patrimonio							
Total patrimonio neto		61,9	63,8	66,8	70,5	74,4	76,5
Total Pasivo y Patrimonio		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Plaza (2015)

Seguidamente se aplicaran el módulo planificación financiera elaborado por el mismo autor, sin embargo requiere la incorporación de indicadores macroeconómicos de los periodos a proyectar como la inflación, tasas de cambios, tasas de descuento, entre otros. Este comprende la emisión de un reporte de estados financieros proyectados, estados de flujo de efectivo, hasta por cuatro ejercicios fiscales. Comprende tres módulos sencillos, hay que dar clip en la aplicación planificación financiera y hacer la respectiva carga de datos de los resultados financieros de la empresa, así como también incorporar, tasas de descuento, inflación, entre otras para las estimaciones y proyecciones. Se muestra la pantalla inicial de la aplicación en Excel tal como se muestra:

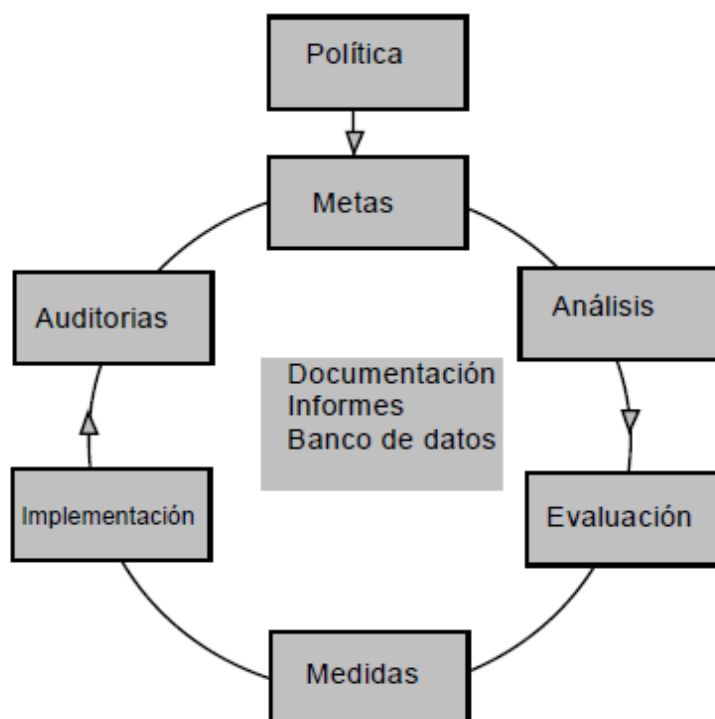
Figura 13. Aplicación Planificación financiera y Estados Financieros Proyectados.



Fuente: Plaza (2015)

Adicionalmente la empresa debe llevar a cabo un diagnóstico de los impactos ambientales por cada fase del proceso productivo, que incluya calidad de agua servida, aire, suelo, fauna, flora afectada, así como el impacto ambiental por efecto de los residuos de plásticos. De los elementos claves que deben seguir las pequeñas y medianas empresa de la industria del plástico se encuentran graficado en la siguiente figura

Figura 14. Sistema de control Ambiental



Fuente: <http://www.unido.org> (2015)

En la figura se describe el sistema básico para el control ambiental donde deben definirse las metas y las funciones en cuanto a los riesgos

ecológicos que pueda presentar el proceso de producción en este caso productos plásticos, la organización deberá recoger la información en cuanto a los impactos ambientales que genera su proceso de producción, luego evaluar la información, establecer un diagnóstico que contribuya a plantear indicadores de impacto ambiental, de estos plantear las medidas para aminorar los impactos implementarlas y auditar su efectividad y cumplimiento.

En los procesos de auditoria y monitoreo deben plantearse indicadores de impacto ambiental que permitan concentrar los datos y aportar información útil sin mayores gastos o esfuerzos las referencias para establecer los indicadores pueden ser escogidas como medio para estimaciones o datos de calidad, sin embargo debe ser información preferiblemente medible, entendible y útil, estos datos pueden tomar formas absolutas o relativas, solo debe indicarse los parámetros.

Se proponer a las pymis de la industria del plástico por su actividad productiva que genera altos impactos ambientales los siguientes indicadores:

Figura 15 Indicadores ambientales

Indicadores de impacto ambiental para procesos industriales
Indicadores de salida (para los desechos, agua residual, emisiones gaseosas; estas referencias muestran las condiciones de cumplimiento de la estructura legal)
Indicadores de proceso (estructurado según las plantas o los procedimientos a fin de hacer medibles los flujos de material y energía, lo que se requiere para el logro de las metas medioambientales auto-definidas)
Indicadores medioambientales (los datos del clima, la información sobre la condición de cuerpos de agua. la calidad del aire local. especies en peligro.

Fuente: <http://www.unido.org> (2015)

Fase III Análisis de Resultados de Indicadores Financieros, operativos y de impacto ambiental

Una vez incorporado los datos en los instrumentos de procesamiento de datos se extraerán los resultados en los debidos reportes y se debe proceder a analizar los resultados obtenidos de una forma individual y de una forma conjunta en función de los planes, inversiones, problemáticas, debilidades u oportunidades y perfil de inversión que proyecta la gerencia de cada empresa. Estos análisis deberán recogerse en un informe que se posteriormente debe ser revisado y discutido por la gerencia y los accionista de la entidad el modelo de base datos se incorporó en la figura 6 de la presentación de la propuesta correspondiente a esta fase.

Fase IV Control Seguimiento de los Procesos y reprogramación

En esta fase la empresa deberá aplicar los check list de la información referida al control de las obligaciones que tienen la empresa como patrón, como sujeto especial en materia de IVA, contribuyente de ISLR, otras contribuciones sociales, se debe hacer reportes de los ingresos a diario de la empresa en conjunto con los estados de cuenta bancario ya que con la reforma fiscal las fiscalizaciones estarán enfocadas en verificar que las declaraciones tanto de IVA como ISLR se estén incorporando las totalidad de los ingresos recibidos por la entidad que sean sujetos a gravabilidad.

Figura 16. Check List de Impuesto sobre la Renta e IVA

Documentos o Requerimientos	SI	NO	Observación
1. Original y Copia fotostática del Registro Único de Información Fiscal (RIF.). Actualizado, cambio domicilio, accionista, entre otro fue notificado			
2. Original y Copia fotostática del Acta Constitutiva de la empresa y sus (3) últimas modificaciones, debidamente protocolizadas			
3. Libros Contables legales: Diario, Mayor Analítico e Inventarios, correspondientes a (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Los registros están hasta el último mes en curso			
4. Balance General, correspondiente al o los ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Corresponden los saldos de cada cuenta contable con los comprobantes, facturas, nominas y otros documentos que soporten los registros			
5. Estado de Ganancias y Pérdidas, correspondiente al (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Corresponden los saldos de cada cuenta contable con los comprobantes, facturas, nominas y otros documentos que soporten los registros			
6. Balance de Comprobación anualizado nivel 4 (detallados) correspondiente (s) al o los ejercicio(s) fiscal (es) investigado (s), antes y después del cierre contable. Se requieren en forma impresa y en medios magnéticos (formato Excel). El sistema contable permite migraciones a excel de los auxiliares de cada cuenta contable			
7. Original y Copia fotostática de la (las) Declaraciones Definitivas del Impuesto Sobre la Renta y Estimadas, sus respectivos anexos, y comprobantes de pago, correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Fueron presentadas en los plazos correspondiente			
8. Código de Cuentas Contables, corresponde a todas las cuentas empleadas en los estados financieros			
9. Papeles de Trabajo definitivos y sus notas explicativas, denominación de cuentas, códigos contables y montos utilizados en la elaboración de la (las) Declaración (es) Definitiva (s) del Impuesto Sobre la Renta del o los ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Elaboro el APIF de conformidad con la LISLR, revisar la conciliación fiscal de la renta			
10. Original de las Facturas de Compras, comprobantes de pago, notas de débito y crédito correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Los documentos cumplen con la providencia de facturación vigente, se encuentran en los archivos de la empresa con fácil acceso, están en originales			
11. Manifiesto de importación y exportación (con sus respectivos pagos), correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s).			
12. Detalle de las partidas del Costo de Ventas de la declaración de Impuesto Sobre La Renta, correspondiente al(los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Todas las partidas están soportadas con sus comprobantes de egresos			
13. Reporte de Nómina (Empleados y Ejecutivos) al cierre del o (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Se revisó si los pagos no exceden del 15% del Ingreso Bruto en el caso nomina ejecutivos			
14. Detalle de las partidas de Gastos de la declaración de Impuesto Sobre La Renta, correspondiente al(los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s). Todos los gastos son normales, necesarios y vinculados con la producción de la renta			

Figura 17. Check List Requerimiento en materia de Impuesto al Valor Agregado

Documentos o Requerimientos	SI	NO	Observación
1. Original y Copia del Acta Constitutiva de la empresa y sus (3) últimas modificaciones.			
2. Libros Contables: Diario, Mayor Analítico e Inventarios, correspondientes al o los ejercicio(s) fiscal(es) requerido(s).			
3. Libros de Compras y de Ventas (Gravados en Medios Magnéticos – CD y/o Pent-drive), para los periodos antes descritos se encuentran impresos hasta el mes anterior cumple con la norma			
4. Balance de Comprobación anualizado detallado Nivel 4 correspondiente (s) al o los ejercicio(s) fiscal (es) requerido(s), antes y después del cierre contable. Se requiere en forma impresa y archivos en medios magnéticos (formato <i>Excel</i>).			
5. Estado de Ganancias y Pérdidas correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) requerido(s), detallado Nivel 4.			
6. Balance General correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) requerido(s), detallado Nivel 4.			
7. Declaraciones del Impuesto al Valor Agregado (IVA), correspondientes a los periodos de imposición investigados.			
8. Original de las Facturas de Compras, comprobantes de pago, notas de débito y crédito correspondientes los periodos fiscales investigados. Cumple con la norma			
9. Facturas de ventas, comprobantes de pago, notas de créditos recibidas y emitidas durante los periodos fiscales investigados. Cumplen con la norma de facturación			
10. Manifiesto de importación y exportación (con sus respectivos pagos), correspondientes al (los) ejercicio(s) fiscal(es) investigado(s).			

Fuente : Elaboración propia (2015)

Figura N °18
Verificación inmediata en materia
de Impuesto al Valor Agregado

	SI	NO	OBSERVACIONES
1- Exhibe en un lugar visible del establecimiento el certificado de inscripción en el RIF.			
1.1- Los datos del RIF (apellidos y nombres, razón o denominación social, domicilio fiscal) se encuentran actualizados.			
2- Deja constancia del número de RIF en los anuncios de publicidad, ubicados en el local o establecimiento, en cine, televisión, periódicos, revistas, folletos, volantes, vallas, internet, entre otros.			
3- Registro Mercantil y su última modificación.			
4- Exhibe en un lugar visible del establecimiento el comprobante numerado y fechado por la Administración Aduanera y Tributaria, de la Declaración de Impuesto sobre la Renta del año inmediato anterior al año en curso			
5- Califica como Contribuyente Ordinario del IVA?			
6- Califica como Contribuyente Formal del IVA?			
7- Realiza operaciones No Sujetas al IVA?			
8- Realiza operaciones exentas o exoneradas?			
9- Emite Facturas.			
10- Entrega facturas al comprador.			

Fuente: Elaboración propia (2015)

Figura N° 19 Check List Requerimiento de Sudden

SUNDDEN			
Documentos o Requerimientos	SI	NO	Observación
1. Fotocopia del Registro Mercantil y sus tres (03) últimas modificaciones (si las hubiere).			
2. Fotocopia del Registro de Información Fiscal (RIF).			
3. Fotocopia del Balance General en físico y digital.			
4. Fotocopia del Estado de Ganancias y Pérdidas en físico y digital.			
5. Fotocopia del Estado de Costo de Producción en físico y digital.			
6. Fotocopia del Estado de Movimiento de Patrimonio en físico y digital.			
7. Fotocopia del Estado de Flujo de Efectivo, en físico y digital.			
8. Fotocopia Balance de comprobación detallado por mes			
9. Código de Cuentas Contables, en físico y digital.			
10. Declaración de Impuesto sobre la Renta			
11. Criterios de distribución de costos indirectos			
12. Facturas de compras y ventas			
13. Expediente de importación y exportación			

Fuente : Elaboración propia (2015)

De conformidad con la Ley de Costos y Precios Justos la Ganancia obtenida por productos no debe exceder del 30% , ahora bien de acuerdo con la evaluación financiera que se lleve a cabo de los estados financieros se debe evaluar cuál es la posición monetaria neta, en función de la generación de valor sobre las operaciones realizadas y exposición del patrimonio a riesgo en función del retorno de las inversiones una forma versátil para determinar si la empresa está generando valor utilizaremos el modelo presentado por Contreras F (2015), En esta estructura se puede apreciar el efecto que tiene la aplicación de la Ley de costos y precios en justos en la determinación de la posición monetaria neta.

Figura N° 20 Evaluación Financiera y Creación del Valor

Creación de valor, rentabilidad exigida y equivalencia en términos de margen de utilidad (sobre ventas v sobre costos)

Descripción	Valor
Activos monetarios	48900000
Pasivos monetarios	32000000
Posición monetaria	16900000
Valor actual neto de los activos no monetarios	140863509
Ajustes al valor de las cuentas no monetarias	14460396
Posición en activos reales	155323905
Valor razonable de activos y pasivos netos	172223905
CAPM	.6171
Creación de valor exigido	106279371.7755
Ventas	306000000
Costo de producción	198000000
Utilidad operacional	108000000
Margen gubernamental en % sobre los costos según LOPJ	.3
Margen gubernamental en Bs	59400000
Gastos no reconocidos por la LOPJ	15200000
Utilidad neta sin ajuste de LOPJ	92800000
Utilidad neta con ajuste de LOPJ	44200000
Corrección para estimación de FCL (amortizaciones y depreciaciones)	2500000
Total utilidad neta sin ajuste por la LOPJ	95300000
Total utilidad corregida por la LOPJ	46700000
Posición neta	-59579371.78

Fuente: Contreras (2015)

Para el control de los tributos municipales se tiene que las pequeñas y medianas industrias se encuentran en el municipio Girardot del Estado Aragua, esto representa una ventaja para las empresa ya que es uno de los municipios que ha avanzado en cuanto a la automatización de la gestión de los tributos municipales, en comparación con el resto delos municipios desde hace pocos año se cuenta con la herramienta digital del portal web de la Alcaldía de Girardot que disponen de las ordenanzas en materia de tributos municipales.

Adicionalmente el contribuyente puede consultar sus estados de cuenta y presentar sus declaraciones de ingresos brutos por vía electrónica, en cuanto al control de los tributos municipales las empresas deben dar cumplimiento a las normas establecidas, así como efectuar los pagos de los tributos en los plazo reglamentarios. Se incorporó el band del portal de la Alcaldía.

Los contribuyente estarán sometidos al pago de impuesto a las actividades industriales de forma anticipada con la reciente reforma fiscal en materia impositiva, por lo que deberán pagar de forma mensual el anticipo según el código de actividad designado por la actividad industrial que en la mayorías de estas empresas representara como mínimo un 1 por ciento de las ventas de productos terminados facturados.

Esta obligación debe ser incorporada también el planificador fiscal de la empresa para ir monitoreando del adecuado cumplimiento de esta obligación tributaria en el ámbito municipal.

Figura N 21 Pasos para la declaración de Ingresos Brutos sobre las Actividades de Industrial y Comercio en el Municipio Girardot del Estado Aragua

PASO A PASO DECLARACIÓN INGRESOS

¿COMO INGRESAR?

- 1.- Para acceder al nuevo sistema de **SATRIM EN LINEA**, es necesario ingresar a la página Web de la Alcaldía de Girardot.

www.alcaldiagirardot.gob.ve

- 2.- Recuerda verificar que posees una cuenta de correo electrónico activa antes de ingresar al portal, ya que es un requisito **OBLIGATORIO**.
- 3.- Una vez ubicado en el portal de la Alcaldía deberá hacer clic sobre la palabra **SATRIM EN LINEA** tal y como se muestra en la siguiente imagen:



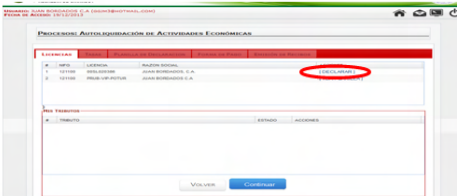
- 4.- Ingrese al link "Registrarse" y luego, con la clave que le será enviada a su correo electrónico, inicie sesión.



- 5.- El portal se abrirá y lo ubicará en la pantalla principal del sistema, donde podrá visualizar todas y cada una de las aplicaciones con sus respectivos módulos y secciones.
- 6.- En el Módulo de mis tributos visualizará la opción de **Declaración de Actividades** y debe pulsar esta opción.



- 7.- Aparecerá una pantalla de autoliquidación de Actividades Económicas y se ubicará en la sección de Licencias, visualizará el nombre de la Razón Social y No. de Licencia y debe pulsar **Declarar** y luego **Continuar**.



- 8.- Se ubicará en la sección de Tasas y allí debe pulsar **continuar**.



Fuente: www.alcaldiagirardot.gob.ve

Cuadro N° 45 lista de chequeo para constatar el cumplimiento de la normativa laboral, empleo, seguridad social por parte del patrono

o	CLAVE	OBJETIVO – ORDENAMIENTO	BASE LEGAL (Articulado)
1	1	T El contrato de trabajo escrito se extenderá en dos ejemplares originales, uno de los cuales se entregará al trabajador o trabajadora mientras el otro lo conservará el patrono o la patrona. Este contendrá todas las especificaciones de ley.	Art. 59, 63 y 64 LOTTT
2	2	T El patrono o patrona deberá dejar constancia de la fecha y hora de haber entregado al trabajador o trabajadora el ejemplar del contrato de trabajo mediante acuse de recibo debidamente suscrito por éste o ésta, en un libro que llevará a tal efecto.	Art. 59 LOTT
3	3	T Los contratos por tiempo determinado solo podrán celebrarse en caso de cumplirse con los supuestos establecidos en la Ley	Art. 64 LOTT
4	4	T El patrono o patrona deberá fijar anuncios relativos a la concesión de días y hora de descanso en un lugar visible de la entidad de trabajo. Cuando en una entidad de trabajo existan distintos horarios, jornadas o turnos de trabajo, éstos deberán indicarse en los anuncios.	Art.167 LOTT y 78 RLOT

- La jornada de trabajo laborada no debe exceder los límites máximos legales, establecido en la Ley Orgánica del Trabajo (LOT) Artículos 195 y 196, los cuales serán aplicables por el tiempo de vigencia de la Disposición Transitoria Tercera, Art. 90 CRBV, T contenida en la Nueva Ley Orgánica del Trabajo, los Art. 173 y Disposición Transitoria Tercera LOTT
- 5 5 Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). En este sentido, se deberá instar al patrono o patrona a adecuar el horario de trabajo de los trabajadores y las trabajadoras, en el lapso que indica dicha Disposición para cumplir con el articulado que regula lo referente a la jornada en la LOTT.
- Los trabajadores y las trabajadoras tienen derecho a suspender sus labores y a salir del lugar donde presten sus servicios para disfrutar de un descanso y alimentación establecido en el art. 205 de la Ley Orgánica del Trabajo (LOT), el cual será aplicable por el tiempo de vigencia de la Art. 168 LOTTT T Disposición Transitoria Tercera, contenida en la Disposición Transitoria Tercera LOTT
- 6 6 Nueva Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). En este sentido, se deberá instar al patrono o patrona a adecuar el descanso para alimentación de los trabajadores y las trabajadoras, en el lapso que indica dicha Disposición para cumplir con el articulado que regula lo referente a la jornada en la LOTT.

7	7	La jornada laboral de los trabajadores y las trabajadoras de dirección, de inspección y vigilancia, no debe exceder de 11 horas diarias establecido en el art. 198 de la Ley Orgánica del Trabajo (LOT), el cual será aplicable por el tiempo de vigencia de la Disposición Transitoria Tercera, contenida en la Nueva Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). En este sentido, se deberá instar al patrono o patrona a adecuar el descanso para alimentación de los trabajadores y las trabajadoras, en el lapso que indica dicha Disposición para cumplir con el articulado que regula lo referente a la jornada en la LOTTT. Cuando el trabajo sea continuo y se efectúe por turnos, se aplicará el artículo 84 del Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (RLOT) el cual será aplicable por el tiempo de vigencia de la Disposición Transitoria Tercera, contenida en la Nueva Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). En este sentido, se deberá instar al patrono o patrona a adecuar el horario en el lapso que indica dicha Disposición, para cumplir con el articulado que regula lo referente a la jornada en la LOTTT. El patrono o patrona no debe exceder los límites legales de 10 horas extraordinarias semanales y 100 horas extraordinarias al año, por trabajador. El patrono o patrona para laborar horas extraordinarias requiere permiso de la Inspectoría del Trabajo.	Art. 175 y 168 LOTTT Disposición Transitoria Tercera LOTTT Art. 176 LOTTT Disposición Transitoria Tercera LOTTT Art. 178 LOTTT Art. 182 LOTTT
8	8		
9	9		
10	10		

11	11	T Las horas extras deben ser canceladas con el 50% de recargo, por lo menos, sobre el salario convenido para la jornada ordinaria. En caso de laborarse las horas extraordinarias sin la autorización del Inspector del Trabajo, estas deberán pagarse con el doble del recargo previsto en la Ley.	Art. 118 Y 182 LOTTT
12	12	T La jornada nocturna debe ser cancelada con un 30% de recargo, por lo menos, sobre el salario convenido para la jornada diurna.	Art. 117 LOTT
13	13	T El patrono o patrona debe cumplir con llevar un Registro de las horas extraordinarias utilizadas en la entidad de trabajo. El registro contendrá los trabajos efectuados en esas horas; los trabajadores y las trabajadoras que las realizaron; y la remuneración especial que se haya pagado a cada uno.	Art. 183 LOTT
14	14	T El patrono o patrona debe cancelar los días feriados laborados con el 150% de recargo sobre el salario normal.	Art. 120 LOTT
15	15	T En horarios de trabajos continuos las semanas que contemplen seis días de trabajo deberán ser compensadas con un día adicional de disfrute en el periodo vacacional correspondiente a ese año con pago de salario y sin incidencia en el bono vacacional	Art. 176 LOTT
16	16	T El patrono o patrona debe cancelar el salario correspondiente a los días feriados o de descanso semanal (no trabajados).	Art.119 LOTT
17	17	T El patrono o patrona debe tener permiso del Inspector del Trabajo de la jurisdicción para laborar los días feriados.	Art. 185 LOTT

18	T18	Cuando el trabajador o trabajadora hubiere prestado servicios en día domingo o en el día que le corresponda su descanso semanal obligatorio por cuatro o más horas, tendrá derecho a un día completo de salario y descanso compensatorio; y cuando haya trabajado menos de cuatro horas, tendrá derecho a medio día de salario y de descanso compensatorio.	Art.188 LOTTT
19	T19	El patrono o patrona debe cumplir con el pago del salario mínimo vigente según decreto emanado del Ejecutivo Nacional.	Art. 129 y 130 LOTTT
20	T20	El patrono o patrona otorgara un recibo de pago a los trabajadores, indicando el monto del salario, y detalladamente comisiones, primas, gratificaciones, participación de utilidades o bonificación de fin de año, sobresueldos, bono vacacional, recargo por día feriado, horas extraordinarias, trabajo nocturno y demás conceptos salariales. Así como las deducciones, con identificación de la Entidad de trabajo.	Art. 106 LOTTT
21	T21	El patrono o patrona debe realizar depósito por concepto de garantía de prestaciones sociales el equivalente a quince (15) días cada trimestre con base al salario integral del último salario devengado.	Art. 142 literal a) y 122 LOTTT
22	T22	El depósito trimestral de las prestaciones sociales se debe hacer en un fideicomiso, o fondo nacional de prestaciones sociales o en la contabilidad de la entidad de trabajo, según voluntad del trabajador o trabajadora requerida por escrito.	Art. 143 LOTTT
23	T23	El patrono o patrona debe otorgar anticipos hasta por un 75% de las prestaciones sociales, a solicitud del trabajador o trabajadora, para satisfacer obligaciones por vivienda, educación o salud.	Art. 144 LOTTT
24	T24	El patrono o patrona debe calcular mensualmente los intereses generados por las prestaciones sociales, a la tasa promedio entre la pasiva y la activa determinada por el Banco Central de Venezuela, efectuando el pago anualmente.	Art. 143 LOTTT

25	25	T El patrono o patrona debe informar trimestralmente al trabajador o trabajadora en forma detallada, el monto que fue depositado o acreditado por concepto de garantía de las prestaciones sociales.	Art. 143 LOTTT
26	26	T El patrono o patrona depositará adicionalmente y después del primer año de servicio a cada trabajador o trabajadora 2 días de salario adicional por cada año, acumulativo hasta 30 días, por concepto de prestaciones sociales.	Art. 142 literal b) LOTTT
27	27	T La mora en el pago de salario, las prestaciones sociales e indemnizaciones generan intereses calculados a la tasa activa determina por el Banco Central de Venezuela, tomando como referencia los seis principales bancos del país.	Art.128 LOTTT
28	28	T Si las prestaciones sociales estuviesen acreditadas en la contabilidad de la entidad de trabajo, El patrono o patrona deberá otorgar al trabajador o trabajadora crédito o aval, en los supuestos indicados, hasta el monto del saldo a su favor, si optare por avalar será a su cargo la diferencia de intereses que pudiera resultar en perjuicio del trabajador o trabajadora.	Art.144 LOTTT
29	29	T El tiempo de la suspensión de la relación de trabajo se computará para la antigüedad del trabajador o trabajadora.	Art.73 LOTTT
30	30	T El patrono o patrona debe cancelar a sus trabajadores y trabajadoras el anticipo de utilidad anual dentro de los primeros 15 días del mes de diciembre.	Art. 131 y 132 LOTTT
31	31	T El patrono o patrona debe realizar el pago del complemento de las utilidades, dentro de los dos meses siguientes al cierre del ejercicio económico, en base al 15% de los beneficios líquidos.	Art. 131, 133, 136, 137, 138, 139 y 140 LOTTT
32	32	T El patrono o patrona debe otorgar a los trabajadores y trabajadoras con más de un año de servicio el pago y disfrute de vacaciones, de al menos 15 días hábiles.	Art. 190 y 191 LOTTT

33	33	El patrono o patrona debe otorgar a los T trabajadores y trabajadoras un día adicional de vacaciones remuneradas por cada año de servicio hasta un máximo de 15 días hábiles.	Art. 190 LOTTT
34	34	El patrono o patrona debe pagar a los T trabajadores y trabajadoras, al inicio de las vacaciones, una bonificación especial de 15 días de salario normal más un día adicional por cada año de servicio, hasta un máximo de 30 días.	Art. 121 y 192 LOTTT
35	35	T El patrono o patrona debe llevar un Registro de Vacaciones.	Art. 203 LOTTT
36	36	T El patrono o patrona debe estar inscrito en el Registro Nacional de Empresas y Establecimientos (RNEE).	2 de la Resolución Nº 4.524
37	37	T El patrono o patrona debe realizar la Declaración Trimestral de empleo, horas trabajadas y salarios pagados ante el RNEE.	9 de la Resolución Nº 4.524
38	38	El patrono o patrona debe otorgar a las trabajadoras en estado de gravidez el disfrute del T descanso pre y post natal, de seis semanas antes del parto y veinte semanas después, o por un tiempo mayor a causa de una enfermedad, que según dictamen médico le impida trabajar.	Art. 336 y 337 LOTTT
39	39	T Cuando la trabajadora no haga uso de todo el descanso prenatal, por autorización médica o porque el parto sobrevenga antes de la fecha prevista, o por cualquier otra circunstancia, el tiempo no utilizado se acumulará al período de descanso postnatal.	Art. 338 LOTTT

40	40	Las trabajadoras en estado de gravidez y hasta un año después del parto deben estar exentas de realizar tareas que requieran esfuerzos físicos considerables que pongan en riesgo su vida, salud o seguridad en el trabajo o la de su hijo o hija en el proceso de gestación.	Art. 333 LOTT, 14 RPLOPCYMAT
41	41	Las trabajadoras en período de lactancia, deben disfrutar diariamente de dos descansos de ½ hora c/u para amamantar a su hijo, en el Centro de Educación Inicial o en la sala de lactancia respectiva. Si no hubiere Centro de Educación inicial con sala de lactancia, los descansos serán de 1 ½ hora c/u. (el periodo de lactancia no será inferior a 9 meses).	Art.345 LOTT RESOLUCIÓN CONJUNTA MINPPTRASS y MPPS N° 271 DEL 22/09/2006
42	42	El patrono o patrona debe otorgar a las trabajadoras embarazadas un día o dos medios días de permiso remunerado cada mes a los fines de su atención médica y un día de permiso remunerado a la madre o al padre cada mes durante el primer año de vida del niño (a) para concurrir al centro asistencial pediátrico.	Art.15 RPLOPCYMAT
43	43	Todos los trabajadores tendrán derecho a un permiso o licencia remunerada por paternidad, de catorce (14) días continuos contados a partir del nacimiento del hijo o hija o a partir de la fecha en que le sea dado en colocación familiar por parte de la autoridad con competencia en materia de niños, niñas y adolescentes. En caso de parto múltiple la licencia será de veintiún (21) días continuos, debiendo reconocer de igual manera la inamovilidad laboral del padre hasta dos años después del nacimiento de su hijo o hija	Art. 339 LOTT 8 y 9 Ley de Protección de la familia, maternidad y paternidad Gaceta N° 38.773 de fecha 20-09-07.

44	44	T	El patrono o patrona con más de 20 trabajadores y trabajadoras, debe mantener un Centro de Educación Inicial con sala de lactancia certificado por el Ministerio de Educación, donde se garantice la atención y formación adecuada de sus hijos e hijas desde los 3 meses hasta la edad de 6 años, o cancelar el 40% del salario mínimo por concepto de matrícula y de cada mensualidad en un Centro de Educación Inicial.	Art. 343 y 344 LOTT y 101 al 109 RLOT
45	45	T	El patrono o patrona no debe incurrir en simulación o fraude con el propósito de desvirtuar, desconocer u obstaculizar la aplicación de la legislación laboral. (En caso de observar la existencia de alguna situación al respecto se realizará la identificación de las entidades de trabajo que prestan servicios a otra principal y la actividad que ejecutan. El funcionario al culminar la visita debe poner en conocimiento al supervisor jefe para que este active el procedimiento de inspección especial.)	Art.47 y 48 de la LOTT
46	46	T	Mientras dure la relación de trabajo, las deudas que los trabajadores y las trabajadoras contraigan con el patrono o patrona solo serán amortizables, semanal o mensualmente, por cantidades que no podrán exceder de la tercera parte del equivalente a una semana de trabajo o aun mes de trabajo según el caso.	Art.154 LOTT
47	47	T	El patrono o patrona que tenga bajo su dependencia más de 1000 trabajadores o trabajadoras, cuyas labores se presten a más de 100 kilómetros de una ciudad que tenga Centro de Educación, deberá establecer institutos educacionales, cumpliendo con las disposiciones y las autorizaciones del Ministerio de Educación.	Art. 161 LOTT
48	48	T	El patrono o patrona que tenga bajo su dependencia más de 200 trabajadores o trabajadoras, deberá otorgar becas para seguir estudio, científico, técnico, industriales o practicas relativas a su oficio en centros de instrucción especial, nacionales o extranjeros, para los trabajadores o trabajadoras, sus hijos o hijas.	Art. 162 LOTT

49		El patrono o patrona que ocupe más de 1000 trabajadores, cuya labores se presten a más de 100 kilómetros de una ciudad que tenga servicios	
49	T	hospitalarios o a más de 50, deberá sostener un establecimiento o centro de salud, dotado de todos los elementos para la atención médica, cumpliendo con las disposiciones y las autorizaciones del Ministerio de salud.	Art. 163 LOTT
50	T	Los patronos o patronas tienen la obligación de promover acciones que garanticen la prevención, la investigación, la sanción, así como la difusión, el tratamiento, el seguimiento y el apoyo a las denuncias o reclamos que formule el trabajador o trabajadora que ha sido objeto de acoso laboral o sexual.	Art. 166 LOTT y Art 56 numeral 8 de la LOPCYMAT
51	T	El plan de formación que desarrolle la entidad de trabajo a objeto de direccionar y organizar la formación de los trabajadores, trabajadoras y su comunidad, será consignado en los ministerios del poder popular con competencia en educación y en trabajo, cada dos años.	Art. 319 LOTT
52	E	Se prohíbe el trabajo de niños, niñas y adolescentes menores de 14 años	Art. 32 LOTT
53	E	El patrono o patrona con más de 5 trabajadores deben estar afiliadas al I.N.C.E.S. y efectuar una contribución del 2% de sueldos y salarios pagados al personal, así como retener el 0.5% de las utilidades anuales pagadas a los trabajadores y las trabajadoras.	Art.14 Ley del Inces
54	E	El patrono o patrona debe cumplir con la contratación de aprendices I.N.C.E.S.	Art. 10 Ley del Inces

55	4	Los patronos o patronas que empleen aprendices mayores de catorce años y menores de dieciocho años deberán notificarlo al Consejo de Protección del Niño, Niña y el Adolescente y a la Inspectoría del Trabajo, con señalamiento de sus nombres, edades, ocupaciones, horario de trabajo, salario que devenguen y demás datos pertinentes.	Art. 305 LOTTT
56	5	El 90% o más de los trabajadores o trabajadoras al servicio de un patrono que ocupe un mínimo de diez, deben ser venezolanos y venezolanas.	Art. 27 LOTTT
57	6	Las remuneraciones del personal extranjero o extranjeras, no excederán del veinte por ciento del total de las remuneraciones pagadas al resto de los trabajadores o trabajadoras.	Art. 27 LOTTT
58	7	Se requerirá la nacionalidad venezolana para ejercer ciertas responsabilidades, tales como: jefes de relaciones industriales, de personal, capitanes de buque, aeronaves, capataces o quienes ejerzan funciones análogas.	Art. 27 LOTTT
59	8	Toda entidad de trabajo debe cumplir en contratar, no menos del cinco por ciento (5%) de personas con discapacidad permanente, de su nómina total.	Art. 289, 290, 291,y 292 LOTTT y Art. 28 de la LPCD
60	S1	La entidad de trabajo debe estar inscrito en el I.V.S.S.	Art.55 y 59 RPRGLSS
61	S2	El patrono o patrona debe cumplir con inscribir a todos sus trabajadores ante el I.V.S.S, dentro de los 3 días siguientes a su ingreso al trabajo.	Art.63 RPRGLSS
62	S3	Las cotizaciones del Seguro Social se deben desde el primer día de trabajo y si El patrono o patrona no descuenta en su oportunidad la parte de la cotización correspondiente al trabajador o trabajadora no podrá hacerlo después.	Art.102 y 103 RPRGLSS

63	S4	El patrono o patrona debe cancelar oportunamente las cotizaciones para el Seguro Social, el aporte de los trabajadores es el 4%.	Art.99 y 109 RPRGLSS
64	S5	En los casos de enfermedad ocupacional, accidente de trabajo o enfermedad o accidente común no ocupacional, que incapacite al trabajador o trabajadora para la prestación del servicio durante un periodo que no exceda de doce meses, el patrono o patrona pagara al trabajador o trabajadora la diferencia entre su salario o pague el ente con competencia en materia de seguridad social. En caso que el trabajador o trabajadora no se encuentre afiliado o afiliada a la seguridad social por responsabilidad del patrono o patrona, éste o ésta pagará la totalidad del salario.	Art. 73 LOTT
65	S6	El patrono o patrona debe afiliarse y afiliar a sus trabajadores ante Fondo de Ahorro obligatorio para la Vivienda (FAOV)	Art.30 LRPVH
66	S7	El patrono o patrona debe depositar las cotizaciones al FAOV, dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes.	Art.31 LRPVH
67	S8	El patrono o patrona debe cumplir con el beneficio de la Ley de Alimentación por jornada trabajada y serán beneficiarios aquellos que no devenguen un salario normal de más de tres salarios mínimos, incluidos los aprendices.	Art.2 y 4 DRVFLA 15 y 16 RLAT
68	S9	Bajo la modalidad de comida balanceada el menú debe estar autorizado por el INN o por profesional de la nutrición adscrito a éste.	Art.21 RLAT

69	S10	Bajo las modalidades de ticket alimentación y S tarjeta electrónica, el beneficio de alimentación debe ser cancelado dentro de los 5 días siguientes al vencimiento del mes respectivo	Art.24 RLAT
70	S11	El patrono o patrona debe cumplir con la entrega del beneficio de alimentación prorrateado o S fraccionado, en caso de laborar jornadas inferiores al límite diario o pago fraccionado del exceso en caso de laborar jornadas superiores al límite máximo.	Art.17 Y 18 RLAT
71	S12	El patrono o patrona debe cumplir con la entrega del beneficio de alimentación cuando la jornada de trabajo no fuese cumplida por causas S imputables a éste, así como en los supuestos de vacaciones, incapacidad por enfermedad o accidente que no exceda de doce (12) meses; descanso pre y post natal y permiso o licencia de paternidad.	Art. 190 LOTT y 6 DRVFLAT
72	S13	El patrono o patrona que otorgue el beneficio de alimentación bajo la modalidad de comida balanceada; deberá pagar el beneficio a través de S cupones, tickets o tarjetas electrónicas de alimentación, o mediante dinero en efectivo, mientras dure la situación que impida al trabajador o trabajadora cumplir con la prestación del servicio.	Art. 6 DRVFLAT (Parágrafo Único)
73	H1	En todo centro de trabajo debe haber S Delegados de Prevención electos por los trabajadores.	Art. 41 LOPCYMAT
74	H2	En toda entidad de trabajo debe constituirse S un Comité de Seguridad y Salud Laboral, el cual deberá registrarse ante el INPSASEL y El patrono o patrona garantizara su funcionamiento efectivo.	Art. 46 y 49 Nral 2 LOPCYMAT

75	H3	S Los patronos o patronas están obligados a garantizar facilidades para el cumplimiento de las funciones del delegado o delegada de prevención y que los comités de salud y seguridad laboral cuenten con la participación de todos y todas sus integrantes y sus recomendaciones sean adoptadas en la entidad de trabajo.	Art. 44 de la LOTTT
76	H4	S Toda entidad de trabajo debe tener organizado el Servicio de Seguridad y Salud. En aquellas donde laboran más de doscientos cincuenta (250) trabajadores y trabajadoras, este servicio debe ser propio, caso contrario puede ser mancomunado.	Art. 39 y 56 Nral. 15 LOPCYMAT 22 y 23 RPLOPCYMAT
77	H5	S Toda entidad de trabajo, cooperativa u otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicios, deben diseñar una política y elaborar e implementar un Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, específico y adecuado a sus procesos.	Art. 56 Nral.7 LOPCYMAT. Art. 80 RPLOPCYMAT
78	H6	S Los patronos o patronas deben otorgar licencia remunerada a los delegados o delegadas de prevención para el desempeño de sus funciones y garantizar todos los medios y recursos que el delegado o delegada de prevención requiera para el cumplimiento de sus funciones.	Art. 44 LOPCYMAT
79	H7	S Los patronos o patronas debe realizar exámenes médicos ocupacionales, (pre-empleo y periódicamente) a los trabajadores de acuerdo a la labor que realizan.	Art. 40 Nral. 5, Art. 53 Nral. 10, LOPCYMAT Art. 496 RCHST
80	H8	S Los patronos o patronas deben brindar capacitación e información por escrito a los trabajadores y las trabajadoras de las condiciones inseguras y riesgos inherentes a las actividades propias de su puesto de trabajo al inicio de la relación laboral y antes de cualquier cambio de sus condiciones.	Art. 58 y 56 Nrales. 3 y 4, LOPCYMAT, y Art. 862,866 RCHST

81	H9	Los patronos o patronas deben controlar las condiciones inseguras, procurando el control de los riesgos en la fuente u origen, considerando como última opción la provisión de equipos de protección personal.	Art. 156 LOTTT, Art. 53 Nral. 4, Art. 62 Nral. 3 LOPCYMAT Art. 793 RCHST
82	H10	Los patronos o patronas deben dotar a los trabajadores y las trabajadoras de ropa de trabajo y equipos de protección personal, de acuerdo a las condiciones presentes en los sitios de trabajo, y los mismos deberán usarlos en la ejecución de sus labores.	Art. 53 Nral. 4 y 62 Nral. 3 LOPCYMAT Art. 793 RCHST
83	H11	Los patronos o patronas deben notificar las enfermedades ocupacionales y los accidentes de trabajo, al INPSASEL dentro de 24 horas siguientes a su ocurrencia.	Art. 40 Nral 10, Art. 56 Nral 11 y Art. 73 LOPCYMAT Art. 83 y 84 RPLOPCYMAT
84	H12	Los patronos o patronas deben investigar los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales a los fines de adoptar los correctivos necesarios.	Art. 40 Nral 14 LOPCYMAT Art. 864 RCHST
85	H13	Los patronos o patronas deben garantizar el auxilio inmediato al trabajador o trabajadora lesionado o lesionada, mediante sistemas de atención de primeros auxilios, transporte de lesionados, atención médica de emergencia y planes de contingencia.	Convenio 120 OIT, Art. 40 Nral 13, Art. 59 Nral y Art. 6 LOPCYMAT Art. 866 RCHST
86	H14	Los patronos o patronas deben cumplir con adecuada señalización y cromatismo industrial en áreas de trabajo.	Normas COVENIN 253 y 187, Art. 866 del RCHST.

			Decreto
87	H15	S Los patronos o patronas deben poseer Certificado de Inspección y Control de Incendios vigente por parte del Cuerpo de Bomberos.	Presidencial 2195 de Fecha 17/08/83 Gaceta Oficial 3270, de fecha 31/10/83.
88	H16	S Las salidas, pasillos y demás locales del centro de trabajo, los equipos y maquinarias deben estar dispuestos de forma tal, que permitan el desalojo rápido y seguro en caso de contingencias.	Art. 62 LOPCYMAT Art. 22 y 776 RCHST
89	H17	S Los patronos o patronas deben informar y capacitar a los trabajadores y trabajadoras en cuanto a la actuación en caso de incendio y en el uso de equipos de extinción.	Art. 777 y 778 RCHST
90	H18	S La entidad de trabajo debe tener sistemas de extinción de incendios adecuados al tipo de riesgo.	Art. 769 RCHST
91	H19	S Los extintores portátiles deben estar debidamente ubicados, accesibles e identificados y con instrucciones en castellano.	Arts. 770 y 772 RCHST
92	H20	S Los extintores, equipos y sistemas de extinción deben ser revisados, por lo menos una vez al año.	Art. 771 RCHST
93	H21	S Los extintores deben estar ubicados en sitios demarcados con pintura color rojo.	Art. 773 RCHST
94	H22	S Deben existir condiciones de orden y limpieza en los locales de trabajo, en el interior y sus anexos, en elementos estructurales como pisos, paredes, ventanas cielos rasos, vigas puertas, etc.	Arts. 101 y 103 RCHST Art. 59 Nral. 7 LOPCYMAT

95	H23	Los corredores, pasadizos, escaleras y rampas S deben disponer de condiciones cómodas y seguras para el tránsito de trabajadores, en referencia a diseño y construcción de los mismos, y en atención a la naturaleza del trabajo y número de personas. Todas las aberturas en los pisos y paredes que ofrezcan riesgo de caídas donde exista riesgo S de caída de personas, deben estar adecuadamente resguardadas, lo que incluye en el caso de aberturas de pisos la existencia de baranda y brocales en los lados expuestos.	Art. 62 LOPCYMAT Art. 12 RCHST
96	H24	S El patrono o patrona debe dotar de material antirresbalante en las huellas de las escaleras.	Art. 62 LOPCYMAT Art. 14 RCHST
97	H25	Las escaleras fijas con una altura mayor de 1,6 metros están provistas de barandas a los lados S expuestos, de una altura no menor de 75 centímetros y las escaleras portátiles deben mantenerse en buenas condiciones.	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 15 y 18 RCHST
98	H26	Toda entidad de trabajo debe suministrar S agua potable en bebederos y proveer de vasos desechables, higiénicos y suficientes	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 84 y 85 RCHST
99	H27	El patrono o patrona debe garantizar la existencia de sanitarios para el uso de los S trabajadores y trabajadoras de acuerdo al número, sexo, área del local y cumplir con las normas de construcción y distribución.	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 87 al 93 RCHST
100	H28	El patrono o patrona debe garantizar la existencia de salas de vestuarios con la distinción S de sexo, provistas de bancos o asientos en cantidad suficientes y casilleros para el uso de los trabajadores, en los centros de trabajo que lo ameriten.	Art. 94 y 95 RCHST
101	H29		

102	H30	S	En los almacenes, tiendas, establecimientos comerciales u otros semejantes El patrono o patrona debe suministrar sillas suficientes a disposición de los trabajadores para su uso en tiempos de descanso.	Art. 62 LOPCYMAT y Art. 100 RCHST.
103	H31	S	El patrono o patrona debe establecer controles en la fuente generadora de ruido que impidan mantener comunicación entre dos personas a un (1) metro de distancia.	Art. 62 LOPCYMAT Art. 137 al 140 RCHST
104	H32	S	El patrono o patrona debe proveer de adecuada iluminación en los ambientes y puestos de trabajo	Art. 62 LOPCYMAT Art. 129 y 133 RCHST
105	H33	S	Donde se realicen labores nocturnas y en los lugares donde no exista iluminación natural, El patrono o patrona debe garantizar la existencia de iluminación de emergencia	Art. 62 LOPCYMAT Art. 134 RCHST
106	H34	S	Debe existir adecuada ventilación de los ambientes de trabajo y puestos de trabajo, a través de sistemas mecánicos, de renovación de aire puro y extracción de aire viciado	Art. 62 LOPCYMAT Art. 122 al 128 RCHST
107	H35	S	El patrono o patrona debe establecer controles o evaluaciones periódicas en la fuente generadora de concentraciones de polvo, gases, vapores y emanaciones tóxicas o peligrosas y su respectiva señalización.	Art. 62 LOPCYMAT Art. 495 RCHST
108	H36	S	Los motores, maquinarias y equipos mecánicos deben estar libres de defectos que ofrezcan riesgos, mantenidos en buenas condiciones de funcionamiento y seguridad y que sean operados por personal capacitado.	Arts. 59, Num. 2, 60 y 62 LOPCYMAT Art. 146 RCHST
109	H37	S	Las maquinarias y equipos que debido a su movimiento ofrezcan riesgos a los trabajadores deben estar debidamente resguardadas.	Arts. 59, Num. 2, 60 y 62 LOPCYMAT Art. 147 RCHST

110	H38	Las herramientas de mano usada por los S trabajadores deben ser de buena calidad y estar en buenas condiciones.	Arts. 59, Num. 2, 60 y 62 LOPCYMAT Art. 196 RCHST
111	H39	Las instalaciones y equipos eléctricos, deben S estar contruidos, instalados, protegidos y conservados de manera que eviten el contacto accidental de los trabajadores con los elementos bajo tensión y los de incendio.	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 311al 334 RCHST
112	H40	S Deben existir comedores dentro de las instalaciones del centro de trabajo.	Art. 158 de la LOTTT. Art. 62 LOPCYMAT Art. 96 y 97 RCHST
113	H41	El patrono o patrona debe desarrollar acciones S para controlar la acción de agentes biológicos que originen condiciones insalubres en las entidades de trabajo.	Arts. 62 LOPCYMAT Art. 494 RCHST
114	H42	El patrono o patrona debe garantizar la S existencia de condiciones de humedad y temperatura que no perjudiquen la salud de los trabajadores y las trabajadoras.	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 141 al 144 RCHST
115	H43	El patrono o patrona debe cumplir con tener y S divulgar las fichas técnicas de las sustancias que por su naturaleza, toxicidad o condiciones físico- químicas, pudieran afectar la salud de los trabajadores y las trabajadoras.	Art. 65 LOPCYMAT y Art. 866 RCHST
116	H44	El patrono o patrona debe cumplir con el S mantenimiento periódico de los ascensores y montacargas y que estos últimos posean: alarmas sonoras de retroceso, visual (coctelera) y retrovisores.	Art. 62 LOPCYMAT Arts. 58 al 78 del RCHST
117	H45	S El patrono o patrona garantizará condiciones de seguridad, higiene y ambientes de trabajo adecuados.	Art. 43 LOTT

Abreviaturas: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores

(LOTTT), Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (RLOT), Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (RPLOPCYMAT), Reglamento General de la Ley del Seguro Social (RGLSS), Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (RCHST), Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Alimentación para las Trabajadoras y los Trabajadores (DRVFLAT), Reglamento de la Ley de Alimentación para los Trabajadores (RLAT), Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat (LRPVH). Ley del Régimen Prestacional de Empleo (LRPE), Ministerio del Poder Popular para el trabajo y la Seguridad Social (MINPPTRASS), Ministerio del Poder Popular para la salud (MPPS).

C: Cumple, NC: No Cumple, NA: No Aplica Para el Momento de la Inspección.

Fuente: Mintra (2015)

Otro de los Aspectos claves a controlar son los procesos relacionados con la solicitud de divisa y los expediente de importación la pequeñas y medianas industrias deberán designar un personal encargado o responsable de hacer los seguimientos a todas las solicitudes hechas por la empresa antes el Cencoex, con el fin de procurar eficiencia en los proceso y monitoreo de las importaciones para contribuir con esta actividad se sugiere modelo de manual de descripción de cargo con el fin que cada empresa lo adecue a su necesidades de control y seguimiento del adecuado tramite de las solicitudes y adjudicación de divisas, así como subastas entre otras formas licitas de la obtención de las mismas.

Cuadro N ° 46 Control de las Importaciones

CONTROL DE LAS IMPORTACIONES																																																																																																			
1.1 CARGO	Analista Tesorería Local				1.4 PAIS	Venezuela																																																																																													
1.2 FUNCION					1.5 UBICACIÓN	Maracay																																																																																													
1.3 ÁREA	Finanzas				1.6 CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Tesorero																																																																																													
2. Misión del Cargo																																																																																																			
Analisis de las Cuentas por pagar y Clasificación CADMI - No CADMI																																																																																																			
3. Organigrama			6. Responsabilidades			7. Autoridad: Recomienda & Decide																																																																																													
			Hacer seguimiento en la Web de las Solicitudes de CencoeX Llevar un control de los ALD y AAD otorgados Solicitar las Solvencias (SSO-Inces-Laboral) Conciliación de Ctas. Con los proveedores del Exterior Llevar el control de importaciones a Dólar Permitido			Decisiones A tesorería en cuanto a los estatus que presente CENCOEX Recomendaciones Los tiempos para presentar los Documentos a CENCOEX																																																																																													
4. Relaciones de Trabajo						8. Factores que inciden para el logro de los resultados: Internos y Externos																																																																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Relaciones Internas</th> <th colspan="5">Relaciones Externas</th> </tr> <tr> <th>Área</th> <th>N</th> <th>B</th> <th>I</th> <th>C</th> <th>Entes</th> <th>N</th> <th>B</th> <th>I</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Finanzas</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td>Proveedores</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>Mercadeo</td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>Clientes</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>LCO</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td>Consumidores</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gerencia</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td>Entes</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Supply</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td>Asociaciones</td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ventas</td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>Otros</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Operaciones</td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Relaciones Internas					Relaciones Externas					Área	N	B	I	C	Entes	N	B	I	C	Finanzas				x	Proveedores				x	Mercadeo		x			Clientes	x				LCO			x		Consumidores	x				Gerencia			x		Entes			x		Supply			x		Asociaciones		x			Ventas		x			Otros					Operaciones		x											Factores Internos En cuanto a CENCOEX el armado del expediente es un trabajo en equipo donde intervienen importaciones y control de cambio para que de manera exitosa se demuestre el buen uso de las divisas Factores Externos Evaluación de los cierres de importación por parte de CENCOEX para otorgar el pago a los proveedores			
Relaciones Internas					Relaciones Externas																																																																																														
Área	N	B	I	C	Entes	N	B	I	C																																																																																										
Finanzas				x	Proveedores				x																																																																																										
Mercadeo		x			Clientes	x																																																																																													
LCO			x		Consumidores	x																																																																																													
Gerencia			x		Entes			x																																																																																											
Supply			x		Asociaciones		x																																																																																												
Ventas		x			Otros																																																																																														
Operaciones		x																																																																																																	
5. Dimensiones (Valores Anuales Expresados en Dolares) (Solo en los conceptos que apliquen al cargo)						9. Requisitos del Cargo																																																																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Ventas Netas (MM US\$)</td><td></td></tr> <tr><td>Producción (Ton. ó Cajas)</td><td></td></tr> <tr><td>GASTOS (MM US\$):</td><td></td></tr> <tr><td>* SM</td><td></td></tr> <tr><td>* G & A</td><td></td></tr> <tr><td>* Promociones</td><td></td></tr> <tr><td>* Distribución</td><td></td></tr> <tr><td>* Publicidad</td><td></td></tr> <tr><td>Participación de Mercado</td><td></td></tr> <tr><td>Distribución Numérica</td><td></td></tr> <tr><td>Distribución Ponderada</td><td></td></tr> <tr><td>Descuentos y Dev. En Ventas</td><td></td></tr> <tr><td>Inversiones de Capital (CAPEX)</td><td></td></tr> <tr><td>Capital de Trabajo</td><td></td></tr> <tr><td>Nivel de Endeudamiento</td><td></td></tr> <tr><td>Utilidad Operativa</td><td></td></tr> <tr><td># Dias Cartera</td><td></td></tr> <tr><td>SOX (Control Interno)</td><td></td></tr> <tr><td>Aprov. Perdidas Fiscales</td><td></td></tr> <tr><td>Otros</td><td></td></tr> </tbody> </table>			CONCEPTO	VALOR	Ventas Netas (MM US\$)		Producción (Ton. ó Cajas)		GASTOS (MM US\$):		* SM		* G & A		* Promociones		* Distribución		* Publicidad		Participación de Mercado		Distribución Numérica		Distribución Ponderada		Descuentos y Dev. En Ventas		Inversiones de Capital (CAPEX)		Capital de Trabajo		Nivel de Endeudamiento		Utilidad Operativa		# Dias Cartera		SOX (Control Interno)		Aprov. Perdidas Fiscales		Otros					Educación: TSU Administración - Comercio Exterior Conocimiento: Comercio exterior - Providencias de CENCOEX - excel Experiencia: Habilidades:																																																			
CONCEPTO	VALOR																																																																																																		
Ventas Netas (MM US\$)																																																																																																			
Producción (Ton. ó Cajas)																																																																																																			
GASTOS (MM US\$):																																																																																																			
* SM																																																																																																			
* G & A																																																																																																			
* Promociones																																																																																																			
* Distribución																																																																																																			
* Publicidad																																																																																																			
Participación de Mercado																																																																																																			
Distribución Numérica																																																																																																			
Distribución Ponderada																																																																																																			
Descuentos y Dev. En Ventas																																																																																																			
Inversiones de Capital (CAPEX)																																																																																																			
Capital de Trabajo																																																																																																			
Nivel de Endeudamiento																																																																																																			
Utilidad Operativa																																																																																																			
# Dias Cartera																																																																																																			
SOX (Control Interno)																																																																																																			
Aprov. Perdidas Fiscales																																																																																																			
Otros																																																																																																			
						10. Otros Roles																																																																																													
ELABORADO POR (Cargo):			Analista Tesorería Local			APROBADO POR:																																																																																													
VALIDADO POR (Cargo):						FECHA APROBACION:																																																																																													

Fuente: Elaboración propia (2015)

El control de las obligaciones de control fiscal requieren de constante revisión y seguimiento sobre todo el pago de los obligaciones laborales y fiscales en este punto se recomienda a la pymes llevar un planificador fiscal que les permita un mejor control de las obligaciones por rubro y fecha de cada una de ellas, se debe tomar en cuentas los calendarios publicados en providencia administrativa para el caso de los contribuyentes especiales.

Cuadro N°47 . Planificador Fiscal

PLANIFICADOR FISCAL

REGISTRO DE INFORMACIÓN FISCAL		Responsble :		Revisado por:		
NOMBRE DE LA EMPRESA:						
DESCRIPCION	N° DECLARACIÓN	FECHA DECLARACIÓN	FECHA LIMITE DE PAGO	Monto	Banco y N° Cheque	Comprobante pago
IMPUESTO AL VALOR AGREADO (F 30)						
RETENCIONES 1 QUIC IVA (F35)						
RETENCIONES 2 QUIC IVA (F 35)						
IMPUESTO SOBRE LA RENTA DEFINITIVA (F 26)						
RAA F(23)						
RETENCIONES ISLR						
ESTIMADA IMPUESTO SOBRE LA RENTA						
1 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
2 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
3 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
4 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
5 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
6 CUOTA DE ESTIMADA ISLR						
CALCULO DEL ARI Y VARIACION ISLR						
IMPUESTO ACTIVIDADES INDUST COMERCIALES						
ESTIMADA ACTIVIDADES INDUST COMERCIO						
REGIMEN PRESTACIONAL DE EMPLEO						
SEGUROS SOCIAL OBLIGATORIO						
FAO						
INCES						
LOTIC						
ONA						
IND						
IMPUESTOS MUNICIPALES						
TIMBRES FISCALES						
ABONO PRESTACIONES SOCIALES						
SOLVENCIAS Y REGISTROS						
RUDAE						
SEGURO SOCIAL						
INCES						
FAO						
SOLVENCIA LABORAL						

Fuente: Elaboración propia (2015)

Administración de la Propuesta

Para la implementación los instrumentos de planificación financiera propuesto, debe ser dirigida y supervisada directamente por el responsable del área de finanzas, presupuesto o gerencia generales de la empresa del sector plástico, previa aprobación de la junta directiva de la empresa.

Factibilidad de la Propuesta

En la Propuesta desarrollada se toman en cuenta la factibilidad técnica, económica y psico-social de implementación de la misma. Con respecto a la ***Factibilidad Técnica***, la incorporación y puesta en práctica los instrumentos de planificación financiera solo requiere, por una parte computadoras y unidades de almacenamiento de datos y por la otra la organización del material contable, el cálculo de parámetros necesarios y el respaldo de los mismos. Las empresas evaluadas, disponen de todos los elementos señalados, por cuanto la posibilidad de aplicación desde el punto de vista económico no presenta inconveniente alguno.

En el caso de la ***Factibilidad Económica***, la implementación del de la propuesta no genera a las organizaciones costos cuantiosos adicionales, por cuanto, como ya se indicó, poseen los equipos, programas (EXCEL[®]) e información necesarios, sin necesidad de incurrir en gastos excesivos. Desde el punto de vista ***Psico-Social***, la propuesta planteada cuenta con el apoyo y disposición de adopción los instrumentos de planificación antes señalados, por parte del personal involucrado.

CAPÍTULO VI

COCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del análisis del estudio realizado a estas empresa objeto de estudio en conjunto con las bases teóricas y siguiendo una metodología adecuada para estudiar el fenómeno se obtuvieron los siguientes hallazgos:

El sector industrial plástico de la región genera una cuota de producción en cuanto a la elaboración de envases, materiales, materias primas, para otras industrias como las de alimentación, insumos, consumibles, químicos, entre otros de vital importancia para los consumidores finales de una red de productos que se ven envueltos en esta cadena o ciclo de producción como parte del desabastecimiento de los mismo.

Las pequeñas y mediadas empresa del sector industrial del plástico se encuentran sustancialmente afectadas en su planificación financiera por factores como las políticas macroeconómicas, motivado principalmente a la restricción en la adquisición de divisas y el actual encarecimiento de la misma, esto restringe las importaciones de materias primas necesarias para mantener un nivel de producción y stop de inventarios idóneos.

Las empresa objeto de estudio mantiene mano de obra calificada en su plantilla de trabajadores, por lo que puede representar una oportunidad de crecimiento una vez revertida las condiciones económicas adversas, que mantienen a las empresa trabajando a la mitad y por debajo

de la mitad su capacidad productiva sean revertidas.

Se determinó que un alto porcentaje de las pequeñas y medianas industrias del sector dejaron de hacer su planificación financiera a largo plazo la mayoría de la empresa elabora sus presupuesto y ejecuta sus planes con programaciones a muy corto plazo, pocas emplean indicadores de gestión, es decir la planificación es casi mediata se va realizando en el quehacer de los procesos productivo, manufacturero y de distribución considerando que los indicadores macrofinancieros que se utilizan para proyectar las cifras a futuro son emitidas por la entidades gubernamentales de forma tardía y con brechas en cuanto la materialidad real de la economía.

A pesar de las dificultades para la obtención de indicadores macrofinancieros óptimos las empresas que manejan la herramienta de flujos de caja proyecto, o estados financieros proyectados, hacen sus estimaciones a corto plazo empleando dos indicadores básicos la inflación y el tipo de cambio ubicando información publicada en páginas web de expertos y economistas.

Los nuevos principios de contabilidad generalmente aceptados en Venezuela los Ven Nif pymes no han sido adoptados en la mayoría de las empresas investigadas, motivado a que no representan un aspecto relevante para las mismas en función de su planificación financiera de corto plazo, sin embargo se ha vuelto una necesidad que las empresa presenten sus estados financieros bajo normas o estándares internacional que contribuyan a una presentación razonable de la situación financiera de entidad.

Los requerimientos para llevar a cabo una planificación financiera exitosa son múltiples y variados, uno de los elementos más importantes a considerar es la calificación de la capacidad de la gerencia de la pequeñas y medianas industrias, de esta dependerá la armonía del resto de los elementos que se deben considerar, recursos materiales, tecnología, capital humano, control de riesgo, medición de las actividades, elaboración de presupuestos, seguimiento y retroalimentación del sistema, factores interno y externos.

Las pequeñas y medianas industrias del plástico estudiadas presentan debilidades internas en cuanto a sus procesos productivos, inversión, aprovechamiento máximo de sus recursos, limitaciones financieras, carencia de sistematización de sus procesos de análisis y control de las finanzas entre otros aspectos, no emplean en su totalidad las técnicas financiera en sus gestión.

El ámbito ambiental en las empresa estudiadas es abordado solo para dar cumplimiento a normativas ambientales preestablecidas, dejando de un lado la responsabilidad ecológica que estas tienen con el medio ambiente por alto impacto ambiental que generan los procesos industriales, residuos derivados del plástico, careciendo de evaluaciones y diagnostico en cuanto a los impactos ambientales generados en cada fase de los procesos y los residuos generados.

De total de las empresas estudiadas solamente una tiene como política ambiental el reciclaje, otra de las empresas no puede reciclar por razones técnicas y sanitarias sin embargo no emplea una política de reciclaje de sus desechos para otras empresas que puedan emplearlos

como materia prima.

Recomendaciones

De las conclusiones antes expuestas y haciendo referencia a la propuesta antes señalada y los hallazgos encontrados en la realidad del fenómeno estudiado se recomienda lo siguiente:

A las Empresas objetos de Estudios:

- Se recomendó a las empresas planificar sus finanzas haciendo uso de herramientas, técnicas, científicas, con el fin de apoyar el desempeño y gestión.
- Dedicar esfuerzos y recursos para fortalecer las relaciones entre los directivos y el personal tenerlos de aliados en defensa del sector privado productivo.
- Implementar los procesos contenidos en la Guía, estos procedimientos permitirán entre otras cosas suplir las carencias de políticas, normas y procedimientos en este tipo de tareas, y el personal interno de las empresas podrá hacer uso y consulta según la información que necesiten, así como poner en prueba estos lineamientos y perfeccionarlos.
- Llevar un seguimiento de los indicadores macroeconómicos emitidos por instituciones públicas y privadas siempre que estas represente validez razonable para llevar a cabo las proyecciones

presupuestarias.

- Analizar los efectos que generan las cargas impositivas fiscales antes de efectuar las operaciones
- Revisar de forma periódica los controles de cumplimiento incorporado en la propuesta.
- Adoptar las normas internacionales de información financiera Ven Nif pymes esto contribuirá hacer análisis financieros más efectivos y dar cumplimiento a otras normativas colaterales de entes públicos y privados.
- Afiliarse en la medida de sus posibilidades a AVIPLAN Asociación Venezolana de la Industria de Plástico esta organización sin fines de lucro ofrece orientaciones, información, actualidad relacionada exclusivamente con la industria.
- Asesorarse continuamente en materia financiera, tributaria, laboral, comercial, e incorporar los honorarios de los profesionales expertos en los presupuestos de la entidad.
- Evaluación de las transacciones con los auditores externos.
- Posibilidad de consultar a las Administraciones Tributarias (AT) sobre casos específicos.
- Aprovechar las ventajas significativas que pueden proporcionar el software de la empresa para la emisión de los estados financieros y

carga de datos en las plantillas suministradas.

- Elaborar el diagnostico de riesgo e impactos ambientales en la empresa con ayuda del persona experto en la materia, para establecer los indicadores de impacto ambiental acordes con cada actividad desarrollada.
- Implementar políticas ambientales y ecológicas enmarcadas en el reciclaje y el uso razonable de todos los recursos en la empresa, motivando al personal en participar en los retos de preservar el ambiente y sus unidades de producción.

A la Universidad de Carabobo

- Incorporar un diplomado por medio del CEATE basado en finanzas tecno productivas
- Fomentar líneas de investigación en los estudiantes de pregrado y postgrado de la facultad.
- Proponer materias electivas para la formación de los estudiantes en módulos específicos de la finanzas en épocas de crisis.
- Promover en conjunto con expertos de las Universidades, charlas, talleres, foros, mesas de trabajos, coloquios, conversatorios para estudiantes y profesores de la facultad.
- Brindar oportunidad al cuerpo docente a participar en eventos

nacionales e internacionales para innovar en estos temas y en la investigación en la Facultad.

- Conformar un equipo de trabajo con expertos en economía, finanzas, estadísticas, tecnología de la Información de las Facultades Faces y Facyt de la Universidad de Carabobo para elaborar los indicadores macroeconómicos en Venezuela y crear una patente que genere ingresos propios en la Universidad, al suministrar esta información al empresariado Venezolano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abel, A. y Bernanke, B. (2005). **Macroeconomía**. (Quinta Ed.). Edit. Pearson Addison Wesley. Madrid. España.
- Acosta, I., Pérez, M. y Hernández, J. (2009). **Las PYMES en el Desarrollo de la Economía Social. Factores de Éxito. Subsector Contratista del Municipio Lagunillas del Estado Zulia**. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales. 12 (4) 100-120. Disponible: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/12/Art6.pdf>. [Consulta: 9 de junio de 2014].
- Alfonzo, C. y Yapur, N. (2014). **El gobierno hizo de las expropiaciones una amenaza permanente**. En: El Nacional. De fecha: 5 de agosto 2014. Disponible: http://www.el-nacional.com/economia/expropiaciones-amenaza-permanente_0_458354342.html. [Consulta: 26 de agosto de 2014].
- Amat, O. (2008). **Análisis Económico Financiero**. 20ª Ed. Ediciones Gestión 2000. 176 pp.
- Andriani, C., Biasca, R. y Rodríguez, R. (2004). **Un Nuevo Sistema de Gestión para Lograr PYMES de Clase Mundial**. e-libro (Innovation in Small Business. Cases in Latinoamerica. Written by 17 latinamerican authors. e-book) (2004). Grupo Editorial NORMA. Colombia. Disponible: <https://archive.org/details/UnNuevoSistemaDeGestinParaLograrPy mesDeClaseMundial>. [Consulta: 9 de junio de 2014].
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. (5ta Edición). Editorial EPSTEME C.A. pp. 143.
- Ávila, A. (2001). **Metodología de la investigación**. Edición Estudios y Ediciones R. A. Lima-Perú.
- Balestrini A., M. (2006). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Para los Estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales experimentales y los proyectos factibles**. (Séptima Ed.).

BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas, República Bolivariana de Venezuela. 248 pp.

Basabe, G. y Basabe, M. (2013). **Cultura organizativa: análisis de su relación con la estrategia y gestión empresarial**. EÍDOS, 6, 48-63. Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador. Disponible: <http://www.ute.edu.ec/modulos/revista011/Download.aspx?path=%5C%5Csvrquito09%5CPortal%5Cimagenes%5Crevistas%5C7%5Carticulos%5C570202ca-f23e-48f6-be19-60f9ff532811.pdf&nombre=570202ca-f23e-48f6-be19-60f9ff532811.pdf>. [Consulta 13 de mayo de 2014].

Betancur, L., S.I. (1998). **Operacionalización de Variables**. Departamento de Salud Pública. Facultad de Ciencias para la Salud. Universidad de Caldas. Colombia. Disponible: http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%205_4.pdf [Consulta: 12 de junio de 2014].

Bisquerra, R. (2009). **Metodología de la Investigación Educativa**. Segunda Ed. Editorial La Muralla S. A. Madrid, España. 459 pp.

Bracho, M. (2005). **Gestión Financiera en empresas fabricantes de Vasos Plásticos Desechables ubicadas en la Región Zuliana**. Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia Empresarial. Universidad del Zulia. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/115/TDE-2011-11-23T11:18:15Z-2354/Publico/Parte_1.pdf. [Consulta: 12 de junio de 2014].

Buniak, L. (2012). **Planificación Estratégica, Control de Gestión, Simulación Financiera y Análisis de Sensibilidad para Bancos y Otros Intermediarios de Créditos**. Buniak y Co. Disponible: http://www.camelsr.com/portals/0/pdf/specials/doc_planificacion_estrategica.pdf. [Consulta: 9 de junio de 2014].

Cáceres, A. (2007). **Responsabilidades del Administrador Financiero**. Gerencia y administración. Instituto de los Andes. Lima, Perú. Disponible: <http://gerencia.blogia.com/2007/071802-el-administrador-financiero.php>. [Consulta 15 de mayo de 2014].

Calderón, A. y Ferraro, C. (2013). **Como mejorar la Competitividad de las pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe. Propuestas de Política del sector Privado**. Naciones

- Unidas/CEPAL/AL-INVEST. Enero de 2013. Impreso en Santiago de Chile. Disponible: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/48996/ComoMejorarCompympPYMES.pdf>. [Consulta: 26 de marzo de 2014].
- Camelo, M. (2010). **El mejoramiento cualitativo de la escritura a partir de la metacognición**. Colomb. Appl. Linguist. J., 2010 vol: 12 nro: 1 pág:54-69. Disponible:<http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/calj/rt/priinterFriendly/91/138>. [Consulta: 13 de junio de 2014].
- Castañó, G. (2011). **Autores sobre Estrategia**. Seminario de Teoría Administrativa. Facultad de administración. Universidad Nacional de Colombia. Disponible:http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.4/54Autores_sobre_estrategia.htm. [Consulta 12 de mayo de 2014].
- Cedeño, S. y Jiménez, D. (2013). **Planificación: Diagnóstico en las Pequeñas Y Medianas Industrias del Estado Nueva Esparta, Venezuela**. CICAG, Vol. 10 Núm. 2 (2013) Marzo - Agosto 2013. Disponible: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/2232/3784>. [Consulta: 20 de agosto de 2014].
- Chávez, M. (2011). **El Papel de los Presupuestos en la Planeación**. Capítulo I. Contaduría y Ciencias Administrativas. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Disponible: www.fcca.umich.mx/.../Presupuestos%20%20%20M.../PRESUPUESTOS... [Consulta 15 de mayo de 2014].
- Colmenares, A. (2013). **Impacto del Control de Cambio en la economía venezolana 2012-2013**. Control Cambiario. Disponible: <http://controldecambiovenezolano.blogspot.com/2013/02/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html>. [Consulta: 22 de agosto de 2014].
- Comisión Europea de Empresa e Industria (2012). **Pequeñas y medianas empresas (PYME)**. Disponible: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/index_es.htm. [Consulta: 26 de marzo de 2014].
- Contreas F (2015). **Evaluación financiera y creación de valor**.

Disponible: <http://franciscocontremblockpost.com> Consulta [25 de febrero 2015]

Contreas F (2015). **Matriz Dofa**. Disponible: <http://franciscocontremblockpost.com>. Consulta [25 de febrero 2015]

Cotman, M (2001) **Principios de Administración Financiera**. Edición: 2nd. ed. New York: Editorial: Wiley.

Decreto con Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la pequeña y Mediana Industria. (2001). Gaceta Oficial de la República No. 37.076 de fecha 13 de noviembre de 2000. Disponible: <http://docs.venezuela.justia.com/federales/leyes-habilitantes/decreto-ley-para-la-promocion-y-desarrollo-de-la-pequena-y-mediana-industria-pdf.pdf>. [Consulta: 26 de marzo de 2014].

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos. (2014). Gaceta Oficial N° 40.340, 23 de enero de 2014. Disponible: <http://www.correodelorinoco.gob.ve/wp-content/uploads/2014/02/Ley-Org%C3%A1nica-de-Precios-Justos.pdf>. [Consulta: 26 de agosto de 2014].

Dell' Oglio, H. (2013). **Pymes del plástico sin facilidades en el Sicad**. En: Diario El Mundo. Edición Digital. Sección: Economía y Negocios. De Fecha: 12/08/2013. Disponible: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/industrias/pymes-del-plastico-sin-facilidades-en-el-sicad.aspx#ixzz34QvxLcn7>. [Consulta: 12 de junio 2014].

Dell'Oglio, H. (2013). **Se agotan empaques para embutidos, leche y detergentes por la falta de divisas**. En: Diario El Mundo. Edición Digital. Sección: Economía y Negocios. De Fecha: 24/05/2013. Disponible: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/industrias/se-agotan-empaques-para-embutidos--leche-y-deterge.aspx#ixzz2UCnBPUac>. [Consulta: 10 abril 2014].

Díaz, V. (2009). **Metodología de la Investigación Científica y Bioestadística**. Segunda Edición. Ril Editores.

Díaz, Y. y Piña, E. (2013). **PYMES en la Actualidad: Lo que debe conocer el Gerente de Inversiones frente a la Regulación**

Jurídica del Sistema Financiero Venezolano. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales-CICAG, Vol. 10, No 1. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo, Estado Zulia. Disponible:<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/1688/3495>. [Consulta: 9 de junio de 2014].

Dorante, E. (2012). **Planificación financiera en empresas que comercializan tecnologías de información en el Estado Zulia.** Trabajo de grado de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, mención Gerencia Financiera. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Pp 170. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/115/TDE-2013-06-17T09:34:04Z-3972/Publico/dorante_fornerino_emiric.pdf. [Consulta 12 de mayo de 2014].

Drucker, F. (1957). **La Gerencia de Empresas.** Edhasa. Pp. 506.

Faraco, F. (2014). **Faraco: Se necesita un cambio de 180° en la orientación económica.** En: Informe 21. Edición Digital. De fecha: 17 de julio de 2014. Disponible: <http://informe21.com/control-cambio>. [Consulta: 21 de agosto de 2014].

Francés, A. (2006). **Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral.** Prentice Hill. Pearson Educación. México, S.A. de CV. 512 pp.

Fuentes, F. (2013). **Doing Business 2013: Venezuela: Regulaciones Inteligentes para las Pequeñas y Medianas Empresas.** Disponible: <http://www.emprendovenezuela.net/2013/08/doing-business-2013-venezuela.html>. [Consulta: 22 de agosto de 2014].

Galeano, P. y Tinjacá, J. (2012). **Planeación Estratégica Financiera.** En: Gerencia Financiera e Indicadores Económicos. Fundación Universitaria san Martín. Bogotá, Colombia. Disponible: <http://planeacionestrategicafinanciera.blogspot.com/>. [Consulta 14 de mayo de 2014].

Gálvez, J. M. (2013). **Importancia de la Planeación Estratégica.** Aula Virtual. Red de Educación Continua. Escuela de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible: <http://dec.psicol.unam.mx/?s=PLANEACI%C3%93N+ESTRAT%C>

- [3%89GICA+EMPRESARIAL](#). [Consulta 14 de mayo de 2014].
- Gil, M. (2012). **Efectos de la Inflación en la Pequeña y Mediana Industria**. Revista ACADEMIA - Trujillo - Venezuela - ISSN 1690-3226- Octubre-Diciembre. Volumen XI (24) 2012. Disponible: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/37616/1/articulo3.pdf>. [Consulta: 20 de agosto de 2014].
- González, A. (2011). **La Gestión Empresarial un Juego de Estrategia**. Procesos de Consultoría - Fundesem Business Consulting/ Analiza Estrategic Planning. Disponible: <http://www.fundesem.es/update/archive/articulos/ARTICULO%20LA%20GESTI%C3%93N%20EMPRESARIAL%20UN%20JUEGO%20DE%20ESTRATEGIA.pdf>. [Consulta 12 de mayo de 2014].
- Heedz, A. (2013). **Control Financiero**. El Control en las Finanzas. Disponible: http://armandoheedz.bligoo.com.mx/media/users/16/813279/files/142508/CONTROL_EN_FINANZAS.pdf. [Consulta: 9 de junio 2014].
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. (Quinta Ed.) Editorial McGraw-Hill. Lima, Perú. 613 pp.
- Hill, C. y Jones, J. (2009). **Strategic Management Theory: An Integrated Approach**. Cengage Learning. 524 pp. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=CzIK9ELsyYwC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. [Consulta: 24 de marzo 2014].
- Hurtado de B., J. (2012). **El Proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la Metodología de Investigación**. (Séptima Ed.). Ediciones Quirón. SYPAL. Caracas, Venezuela. pp.191.
- Informe Banco Central de Venezuela (BCV) e Instituto Nacional de Estadística (INE). (2013). **Índice Nacional de Precios al Consumidor en los meses de Noviembre y Diciembre de 2013**. Disponible: <http://www.bcv.org.ve/Upload/Comunicados/aviso301213.pdf>. [Consulta 4 de abril de 2014].

- Instituto Nacional de Estadística. (2012). **Censo PYMIS 2012**. Gerencia de Aragua. Datos No Publicados.
- Karlof B (1992) *Práctica de la Estrategia*. Ediciones Granica, S.a Barcelona España.
- Kuri, J. (2013). **Definición del Concepto de Planeación**. Teoría de la Planeación II. Facultad de Ingeniería. Universidad Autónoma de México. Disponible: http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt_Planeacion_internet/TEMAIL.1.pdf. [Consulta 14 de mayo de 2014].
- Levy, S., Hernández, P., Ochoa, O., Balza, R., Herrera, T., García, A., Guerra, J., Oliveros, A. (2014). **Crisis cambiaria, petróleo y deterioro socioeconómico**. Disponible: http://www.pensarenvenezuela.org.ve/publicaciones/economistas/Doc%2047%20Economistas_Crisis%20cambiaria,%20petroleo%20y%20deterioro%20socioeconomico_PenV-30%20Enero%202014_VF.pdf. [Consulta: 22 de agosto de 2014].
- Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYMI)**. (2002). Gaceta Oficial N° 37.583, de fecha 03 de Diciembre de 2002. Disponible: http://www.fundacite-falcon.gob.ve/index.php/servicios/descargas/doc_view/69-ley-para-la-promocion-y-desarrollo-de-la-pequena-y-mediana-industria?tmpl=component&format=raw. [Consulta: 9 de junio de 2014].
- Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)**. (2012). Decreto N° 8.938. 30 de abril de 2012. Disponible: <http://www.lottt.gob.ve/>. [Consulta: 26 de agosto de 2014].
- López, F. (2012). **Impacto económico de la Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) en Venezuela**. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS). Oficina en Venezuela de la Fundación Friedrich Ebert. Caracas. Disponible: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/09359.pdf>. [Consulta: 26 de agosto de 2014].
- Luciano, A. (2012). **El presupuesto: una herramienta estratégica. ¿Qué refleja su planeación presupuestaria?** Disponible: <http://www.revistagyc.com/2012/05/el-presupuesto-una-herramienta-estrategica-que-refleja-su-planeacion-presupuestaria/>.

[Consulta 15 de mayo de 2014].

Macedo (2010) **Propuesta de un portafolio de Inversiones para las Pymes de Sector Plástico, ubicadas en la zona industrial San Vicente.** Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas. Universidad de Carabobo Postgrado.

Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). (2012). Ediciones FEDUPEL. Cuarta Edición, Reimpresión 2012. Caracas, Venezuela.pp.238.

Montes, R. (2010). **Planeación Estratégica. Manual del Participante.** Doctorado en EcoEducación. Instituto Universitario Puebla. México. Disponible: http://www.iupuebla.com/Doctorado/Docto_ecoeducacion/MATERIAL_DOCTORADO/ramon/MA_Inv_proyectos_ecoeducativos-PLANEACION-ESTRATEGICA-Ramon_Montes.pdf. [Consulta 14 de mayo de 2014].

Mora, C (2006). **Debilidades de la Gerencia de Mercados en las pymes Venezolanas.** Disponible Liderazgo y mercadeo.com Disponible: WWW.liderazgoymercado.com/articulocont.asp?.a=891. Consulta 01 de Mayo 2015.

Mora, C. (2011). **PYMES venezolana y competitividad.** Grandes Pymes. Disponible: <http://jevalda.wordpress.com/2011/08/30/pymes-venezolana-y-competitividad/>. [Consulta 26 de marzo de 2014].

Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. (2011). Dirección de Investigación y Producción Intelectual. Universidad de Carabobo.

Ochoa y Otros (2015) **La emergencia económica en Venezuela y la necesidad de una nueva política económica en 2015.** Disponible: [:http://www.pensarenvenezuela.org.ve](http://www.pensarenvenezuela.org.ve). [Consulta: 20 de Febrero 2015].

Olalquiaga, J. P. (2014). **Paralizados despachos de resinas para la industria del plástico.** En: El Nacional. De Fecha: 9 de enero de 2014. Disponible: <http://bancaynegocios.com/paralizados-despachos-de-resinas-para-la-industria-del-plastico/>. [Consulta: 12

de junio de 2014].

Oliveros, A. (2013). **Expertos subrayan efectos nocivos de la LOT sobre las empresas.** El Mundo: Economía y Negocios. De fecha: 14 de junio de 2013. Disponible: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/mundo-laboral/expertos-subrayan-efectos-nocivos-de-la-lot-sobre.aspx>. [Consulta: 26 de agosto de 2014].

Olivieri, M. (2014). **Resumen de la Ley de Precios Justos.** Disponible: http://www.favenpa.org/index.php?view=article&catid=7%3Anoticias-favenpa&id=186%3Aresumen-de-la-ley-de-precios-justos&format=pdf&option=com_content&Itemid=46. [Consulta: 26 de agosto de 2014].

Palella, S., y Martins, P., F. (2010). **Metodología de la Investigación Cualitativa.** (Tercera Ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL. Caracas. Venezuela. 285 pp.

Paneca, Y. (2010). **La Planificación Empresarial: Un Acercamiento Conceptual.** Contribuciones a la Economía. Eumed.net. Enciclopedia virtual. Disponible: <http://www.eumed.net/ce/2010b/ypg.htm>. [Consulta 14 de mayo de 2014].

Peña, J. (2011). **Planeación Financiera.** Fundamentos de las Finanzas Corporativas. Universidad Financiera. México, D.F. Disponible: <http://universidadfinanciera.mx/wp-content/uploads/2011/05/Planeaci%C3%B3n-Financiera-Proforma.pdf>. [Consulta 14 de mayo de 2014].

Plaza M (2015), **Planificación financiera y Estados Financiero** avalado por el Instituto de Investigación el Pacífico. Plantillas Excel planificación financiera.

Porter, M. (2011). **¿Qué es la estrategia?** Harvard Business Review. Diciembre 2011: 100-117. Disponible: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>. [Consulta 3 de abril de 2014].

Puinche, F. (2012). **Estrategias Financieras Aplicadas Al Sector**

- Privado No Financiero Del Estado Zulia 2005-2007.** Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/115/TDE-2013-06-20T08:51:09Z-3977/Publico/puinche_campos_franklin_ramon.pdf. [Consulta 12 de mayo de 2014].
- Rincón, Z., Espinoza, N. y Mujica, N. (2006). **La gestión tecnológica de las empresas del sector manufacturero del plástico en el estado Zulia.** TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Vol. 8 (2): 235 - 249, 2006. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Disponible: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/3306/4300>. [Consulta: 12 de junio de 2014].
- Roa, M. L. (2013). **Diseño de un Modelo de Evaluación Financiera para las Empresas Comercializadoras de Insumos Informáticos en Venezuela.** Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia, Mención Finanzas. Universidad Bicentennial de Aragua. 204 pp. Datos No Publicados.
- Rodríguez, B. (2008). **La Planificación y Administración Financiera como herramienta para el logro de la Estabilidad Financiera, en una empresa de Diagnósticos Clínicos.** Trabajo de Grado de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría. Universidad de San Carlos. Guatemala. Disponible: http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3148.pdf. [Consulta 15 de mayo de 2014].
- Romero, D. (2009). **Dimensión estratégica de la pequeña y mediana industria en el contexto del desarrollo endógeno nacional.** Revista de Ciencias Sociales v.15 n.4 Maracaibo dic. 2009. Disponible: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182009000400013&script=sci_arttext. [Consulta: 21 de agosto de 2014].
- Rosales, O. y Fuentes, J. (2012). **La Crisis Financiera Internacional y sus repercusiones en América Latina y el Caribe.** Agosto de 2012. Naciones Unidas/CEPAL. Impreso en Naciones Unidas 2012-695. Disponible: <http://www.eclac.cl/pses34/noticias/documentosdetrabajo/6/47746/2012-665-SES-34-DDR-2.pdf>. [Consulta 4 de abril de 2014].

- Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). **Finanzas Corporativas**. (9a Ed). Edit. Mc Graw Hill. México, D.F. 991 pp.
- Rueda, J. y Sánchez, F. (2013). **Devaluación del bolívar frente al dólar**. Associated Press, En: Diario El Siglo. De Fecha: 10 de febrero de 2013.
Disponible: [http://www.elsiglo.com.ve/article/print/44162/%7B\[News\]44162%7D](http://www.elsiglo.com.ve/article/print/44162/%7B[News]44162%7D). [Consulta: 19 de agosto de 2013].
- Ruiz, B. C. 2008. **Confiabilidad**. Programa Interinstitucional Doctorado en Educación. Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto. Estado Lara.
- Sabino, C.A. (2009). **¿Cómo Hacer una Tesis? y elaborar todo tipo de Escrito**. Editorial PANAPO C.A. Impreso en Venezuela por Editorial MELVIN C.A. pp. 141.
- Sánchez, A. (2009). **Validación discriminante de una escala de sentimiento de comunidad: análisis comparativo de dos comunidades**. International Journal of Psychology and Psychological Therapy, 161-176.
- Sepúlveda, A. (2013). **Presión Tributaria y Parafiscal en Venezuela**. Proyecto: Mejorando El Dialogo Democrático a través del Análisis Costo-Beneficio. Documento del Observatorio Económico Legislativo del Centro de Divulgación del Conocimiento Económico, A.C. - CEDICE Libertad. Disponible: <http://cedice.org.ve/wp-content/uploads/2013/12/presion-tributaria-y-parafiscal-en-Venezuela-OEL.pdf>. :
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA). (2010). **Visión prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Respuestas ante un futuro complejo y competitivo**. Secretaría Permanente del SELA. Caracas, Venezuela, Mayo de 2010. Disponible: http://www.sela.org/attach/258/EDOCS/SRed/2010/08/T023600004305-0-Vision_prospectiva_de_las_PYMES.pdf. [Consulta 4 de abril de 2014].
- Sosa, A. (2011). **Planificación Estratégica**. Publicaciones. Decanato de Administración y Contaduría. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Estado Lara. Disponible: <http://www.ucla.edu.ve/dac/Departamentos/AdmRecHu>

[mNV/Material/Unidad%20II%20planificaci%F3n%20RRHH/PLANIFICACI%D3N%20ESTRAT%C9GICA.doc](#). [Consulta 14 de mayo de 2014].

Suarez, J.C. y Morillo, M. (2007). **Impacto del régimen de control de cambio sobre la industria de alimentos, bebidas y tabaco del Municipio Libertador (Mérida, Venezuela)**. Agroalim, Mérida, v. 12, n. 24, jun. 2007. Disponible: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542007000100005&lng=es&nrm=iso. [Consulta: 20 de agosto de 2014].

Tamayo y Tamayo, F. (2003). **El Proceso de la Investigación Científica**. 3era Edición. Editorial Limusa, S.A de CV. México. pp. 231.

Toro Hardy, J. (2012). **América Latina y Venezuela frente a la crisis global**. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS). Caracas, Venezuela. Disponible: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/09222.pdf>. [Consulta 10 de abril de 2014].

Valera Thais (2010) **Gerencia bajo un enfoque integral**. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo. Revista Tecnología, Gerencia y Educación, Volumen 11 N° 21 Junio 2010. ISSN: 1317-2573

Valero, R. (2000). **Métodos de Investigación Científica**. Venezuela: Editorial Lissylu.

Vera, P. A. **Gestión de tesorería en las empresas mixtas del sector petroquímico del estado Zulia**. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, División de Estudios para Graduados. Programa: Maestría en Gerencia de Empresas. Mención: Gerencia Financiera. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela, 77p. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/115/TDE-2014-02-07T11:49:24Z-4541/Publico/vera_burgos_paul_andres.pdf. [Consulta 12 de mayo de 2014].

Vera-Colina, M. (2011). **Metodología para el análisis de la gestión financiera en Pymes. Borrador preliminar**. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración y Contaduría Pública. Universidad Nacional de Colombia. Disponible: <http://www.econfinanzas.com/mamy/finpymes.pdf>. [Consulta 8 de abril de 2014].

Virgilio, R. (2012). **Como se Ejerce el Control Financiero en las Organizaciones.** ASEM Solutions. Disponible: <http://asemsolutions.com/asem/wp-content/uploads/2012/09/COMO-SE-EJERCE-EL-CONTROL-FINANCIERO-EN-LAS-ORGANIZACIONES.pdf>. [Consulta: 9 de junio de 2014].

Weston, J. y Copeland, T. (1992) **Principios de finanzas corporativas.** Editorial. Mc. Graw- Hill.