



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL**  
**MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.**  
**CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.**

**Autor:** Gabriela Carolina, León Rojas  
**Tutor:** Pedro M., Juan F.

**Bárbula, Enero 2014**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL**  
**MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.**  
**CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.**

Trabajo de Grado adscrito a la línea de investigación: Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano, presentado ante la Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, como requisito para optar al Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas.

**Autor:** Gabriela, León  
**Tutor:** Pedro M., Juan F.

**Bárbula, Enero 2014**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS

POST GRADO **FACES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

Programa de Maestría en Administración de Empresas  
Mención Finanzas

### *Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado*

La Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Administración de Empresas, Mención Finanzas, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo N° 44 literal k) del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: **“LINEAMENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS SM, C.A.”**. Adscrito a la Línea de Investigación: **Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano**, presentado por el (la) ciudadano(a), **GABRIELA C. LEÓN R.**, titular de la cédula de identidad N°: **16.446.114**, y elaborado bajo la dirección de el (la) Tutor(a): **Pedro Juan**, Cédula de identidad N°: **4.568.977**, considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los 18 días del mes de marzo de 2013

  
**Prof. PEDRO JUAN FERRER**  
Coordinador del Programa





**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL ASESOR METODOLÓGICO**  
**(PROFESOR DE SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN**  
**Y TRABAJO DE GRADO)**

Yo, Magda Cejas titular de la C.I.: N° 5.876.102, hago constar por medio de la presente, la Aprobación como Asesor Metodológico y Profesor de los Seminarios de Investigación I, II y III, del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.**, adscrito a la línea de investigación: Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano, elaborado por Gabriela Carolina León Rojas, titular de la C.I. 16.446.114, para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Educación de la Universidad de Carabobo.

---

**Dra. Magda Cejas**  
**C.I.: N° 5.876.102**

**Bárbula, Enero 2014**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**AUTORIZACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he leído el Trabajo de Grado, presentado por Gabriela Carolina, León Rojas, Cédula de Identidad Nro. V- 16.446.114, para optar al Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas, cuyo título tentativo es: LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A., y que acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo de Grado hasta su presentación y evaluación.

En Valencia a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2013.

---

**Mgs. Pedro M., Juan F.**

**C.I.: N° 4.568.977**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**AVAL DEL TUTOR**

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Mgs. Pedro M., Juan F., titular de la Cédula de Identidad N° 4.568.977, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado del Programa de Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, titulado: LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A., presentado por la ciudadana Gabriela Carolina, León Rojas, Cédula de Identidad Nro. V- 16.446.114, para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En Valencia a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2013.

---

**Mgs. Pedro M., Juan F.**

**C.I.: N° 4.568.977**



**ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

*En atención a lo dispuesto en los Artículos 127 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:*

**"LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M, C.A."**

Presentado para optar al grado de **MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCION FINANZAS** por el (la) aspirante:

**LEON R. GABRIELA C.**

**C.I.: 16.446.114**

Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. **PEDRO JUAN FERRER** cédula de identidad N°. 4.568.977

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo esta **APROBADO**.

En Barúla treinta días del mes de Enero de 2014.

Prof: **ORLANDO CHIRIVELLA (Pdte.)**

C.I: **7-047453**

Fecha: **30/01/2014**

Prof. **WILLIAM LÓPEZ**

C.I: **10.272.032**

Fecha: **30/01/2014**



Prof. **FRANCISCO CHENG**

C.I: **1073622**

Fecha: **30/01/2014**

16-2213  
 Elaborado por: Elina Gomez



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



INFORME DE ACTIVIDADES

PARTICIPANTE: Gabriela Carolina, León Rojas  
 CÉDULA DE IDENTIDAD: 16.446.114  
 TUTOR (A): Mgs. Pedro M., Juan F.  
 CÉDULA DE IDENTIDAD: 4.568.977

TITULO TENTATIVO DEL TRABAJO: LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.

DIRECCIÓN ELECTRÓNICA DEL PARTICIPANTE: gabyclr@hotmail.com

SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO
1	Enero, 2012	6:00 pm	Definición del Título
2	Febrero, 2012	5:00 pm	Revisión Planteamiento del Problema
3	Marzo, 2012	7:00 pm	Revisión Marco Teórico
4	Abril, 2012	7:00 pm	Revisión Marco Metodológico
5	Mayo, 2012	6:00 pm	Proyecto Definitivo
6	Junio, 2012	6:30 pm	Revisión General Proyecto para inscripción
7	Julio, 2012	4:00 pm	Revisión General Análisis de los resultados
8	Diciembre, 2012	5:00 pm	Revisión General
9	Febrero, 2013	7:00 pm	Lectura Trabajo de Grado
10	Marzo, 2013	6:30 pm	Revisión Tomos Definitivos
Observaciones			

**Título Definitivo: LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.**

**Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de grado arriba mencionado.**

Tutor: Mgs. Pedro M., Juan F.  
 C.I. 4.568.977

Participante: Gabriela C., León R.  
 C.I. 16.446.114

## **DEDICATORIA**

### **A Dios:**

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más.

### **A mis padres y hermano, principales colaboradores de mi educación:**

Intentando expresarle mi amor y gratitud por su apoyo incondicional, su comprensión generosa y su tolerancia infinita a mis pretensiones intelectuales.

### **A mi esposo:**

Por su paciencia, orientaciones y colaboración en todo momento, acompañándome en construir un mundo mejor para nuestra familia.

### **A mis distinguidos asesores y profesores:**

Modelo de valor y sabiduría, por su desinteresada y generosa labor de transmisión del saber, su inagotable entusiasmo y sus acertados consejos y sugerencias.

### **A mis Amigos y compañeros de estudio:**

Un reconocimiento muy especial, sin su ayuda incondicional y desinteresada no hubiera podido llevar a cabo mis aspiraciones.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A mis padres:**

Quienes me han dado la oportunidad de existir y permanentemente me han apoyado con su espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr mis metas y objetivos propuestos, además de brindarme con su ejemplo a ser perseverante y darme la fuerza que me impulsó a conseguirlo con una educación incesante.

### **A mi esposo y Hermano:**

Que me acompañaron a lo largo del camino, brindándome la fuerza necesaria para continuar, brindándome momentos de ánimo así mismo ayudándome en lo que fuera posible, dándome consejos y orientación, estoy muy agradecido.

**Un agradecimiento especial a las Autoridades de la Universidad de Carabobo, de FACES** y a todas las personas que me han apoyado incondicionalmente permitiéndome realizar mis estudios de postgrado. Todos aquellos que han intervenido en mi formación

**Al personal de la empresa Promotora Seis S.M., C.A.**, por brindar la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

**¡Muchas Gracias!**

## ÍNDICE GENERAL

	Páginas
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTOS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO I.....	17
EL PROBLEMA .....	17
Planteamiento del Problema .....	17
Formulación del Problema .....	25
Objetivos de la Investigación .....	26
Justificación de la Investigación.....	27
CAPÍTULO II .....	29
MARCO TEÓRICO .....	29
Antecedentes de la Investigación .....	29
Bases Teóricas.....	32
Glosario de Términos Básicos.....	57
CAPÍTULO III.....	60
MARCO METODOLÓGICO.....	60
Diseño de la Investigación.....	60
Tipo de Investigación .....	61
Población.....	62

Muestra .....	62
Técnicas de Recolección de Datos .....	63
Validez y Confiabilidad del Instrumento .....	64
Presentación y Análisis de la información .....	66
CAPÍTULO IV .....	67
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	67
Resultados del Cuestionario aplicado .....	68
CAPÍTULO V .....	87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	87
Conclusiones .....	87
Recomendaciones .....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	92
ANEXOS .....	95
ANEXO A. CUESTIONARIO .....	96
ANEXO B. VALIDACIÓN INSTRUMENTO .....	98

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Representación gráfica y porcentual del Indicador Administración Financiera aplicado a través del Ítems 1.	68
2	Representación gráfica y porcentual del Indicador Políticas Financieras aplicado a través del Ítems 2.	69
3	Representación gráfica y porcentual del Indicador Mercado Financiero aplicado a través del Ítems 3, 4, 5 y 6.	70
4	Representación gráfica y porcentual del Indicador Planificación Financieras aplicado a través del Ítems 7.	73
5	Representación gráfica y porcentual del Indicador Estrategias y Finanzas aplicado a través del Ítems 8.	74
6	Representación gráfica y porcentual del Indicador Análisis Financiero aplicado a través del Ítems 9.	75
7	Representación gráfica y porcentual del Indicador Modelos de criterios de decisión aplicado a través del Ítems 10.	76
8	Representación gráfica y porcentual del Indicador Componentes de la Decisión aplicado a través del Ítems 11.	77
9	Representación gráfica y porcentual del Indicador Importancia de la toma de decisiones aplicado a través del Ítems 12.	78
10	Representación gráfica y porcentual del Indicador Índices Financieros aplicado a través del Ítems 13.	79
11	Representación gráfica y porcentual del Indicador Estados Financieros aplicado a través del Ítems 14.	80
12	Representación gráfica y porcentual del Indicador Estrategias financieras aplicado a través del Ítems 15.	81
13	Representación gráfica y porcentual del Indicador Experiencia aplicado a través del Ítems 16.	82
14	Representación gráfica y porcentual del Indicador Experimentación aplicado a través del Ítems 17.	83
15	Representación gráfica y porcentual del Indicador Investigación y análisis aplicado a través del Ítems 18.	84
16	Representación gráfica y porcentual del Indicador Decisiones programadas aplicado a través del Ítems 19.	85
17	Representación gráfica y porcentual del Indicador Decisiones no programadas aplicado a través del Ítems 20.	86



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**



**LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL**  
**MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE**  
**ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.**

**Autor:** Gabriela Carolina, León Rojas

**Tutor:** Mgs. Pedro M., Juan F.

**Fecha:** 2014

**RESUMEN**

Esta investigación tuvo como principal propósito Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones. Para el desarrollo teórico de esta investigación se exponen autores relacionados con la Administración, Políticas, Mercado, Planificación y Análisis financiero, además de la Teoría de la Toma de Decisiones. Por lo que, la investigación se encuentra enmarcada dentro de una investigación descriptiva con un diseño de Campo. La población está compuesta por cuatro accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A., para el primer semestre del año 2013, tomándose en cuenta en un cien (100%) para el estudio y esta se denomina muestra censal. A los cuales se les aplicó un cuestionario, validado por tres expertos de la Universidad de Carabobo vinculado con el tema de la investigación en curso y aplicado la confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach de 0.96 altamente confiable. Sobre la base de las observaciones expuestas en la presente investigación se concluye que, se detectaron deficiencias en proceso de toma de decisiones financieras de la Empresa Promotora Seis S.M., C.A., las cuales se originan por diversos factores como lo es la falta de procedimientos que establezcan las acciones a seguir para ejecutar dicho proceso pues no existe un manual de normas, las decisiones se toman de manera intuitiva sin considerar herramientas de apoyo fundamentales como el uso de índices financieros o la asesoría de expertos en la materia; otro factor considerado es que el proceso de toma de decisiones de la empresa es ambiguo y poco certero, demostrando una gran debilidad para la empresa pues este proceso, permite estudiar una situación que es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

**Descriptor:** Lineamientos Financieros – Sector Terciario – Mercado Inmobiliario – Toma De Decisiones.

## INTRODUCCIÓN

Para lograr el éxito en el mundo empresarial, es necesario prever el futuro lo cual se logra determinando lo que debe realizarse para tener claras las metas en una fecha específica, así mismo, asegurar que los riesgos naturales sean tomados en el tiempo correcto y aplicar de una manera efectiva los recursos disponibles. Para lograr el buen manejo de estas, se hace necesario la aplicación de lineamientos financieros como estrategias para monitorear los resultados obtenidos, detectándose las fallas a tiempo que permitan a la gerencia corregir las mismas, permitiendo a las empresas mantener un margen de rentabilidad óptimo.

Es por ello, que en las organizaciones es de vital importancia el proceso de toma de decisiones financieras, debido a los diversos factores tanto internos como externos que influyen de manera directa o indirecta sobre dicho proceso; además de las consecuencias que pueden acarrear cada decisión tomada para la organización, de las cuales depende la continuidad de la empresa o su crecimiento considerando la magnitud y relevancia de la decisión a tomar.

En toda organización, incluyendo el caso de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), en el proceso de dirección es importante utilizar todos los recursos disponibles de una manera eficaz. Al ser los recursos limitados, los gerentes deberán tratar de aprovechar todas las oportunidades. Es por lo que, la toma de decisiones empresariales constituye un proceso de selección entre las diferentes alternativas planteadas y disponibles, a partir de la elección de una alternativa se podrá pasar al proceso de planificación de actividades, desarrollo de estrategias y formulación de programas y presupuestos.

De esta manera, surge el interés de esta investigación basado en Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones, donde se podrá conocer parte del desempeño financiero de este sector; proporcionando las bases para emplear técnicas de evaluación económicas, que conjuntamente con el estudio del funcionamiento y opciones de inversión en el mercado financiero global, permitirá formar un concepto en cuanto a la rentabilidad de las mismas.

Cabe destacar, que todo el compendio producto de la investigación, se presenta en cinco capítulos: Capítulo I, Planteamiento del Problema, objetivo y justificación; El Capítulo II, Marco Teórico, basado en primer lugar por los antecedentes de la investigación, en segundo lugar por las bases teóricas, y por último, las bases legales.

El capítulo III, relativo al marco metodológico presenta el tipo de investigación, el diseño, técnicas e instrumentos para obtener información y la manera cómo se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida a través de los instrumentos diseñados. En el capítulo IV, se presenta la información recopilada, analizada de acuerdo a los instrumentos de recolección de datos aplicados, cuyos resultados dieron origen al capítulo V, donde se esbozan las conclusiones, recomendaciones, y por último se presentan las referencias bibliográficas pertinentes a la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Hoy día y desde hace algunos años, el proceso de Globalización ha estado creando profundos cambios a nivel mundial, tanto en materia económica, política, social como en materia tecnológica, al punto que las organizaciones se han visto obligadas a establecer e implementar estrategias agresivas para enfrentar dicho fenómeno, tal como lo señala Otis, J. (2001), "La globalización es un proceso de interconexión comercial, financiera, cultural, política, religiosa y técnica que se está produciendo entre todos los habitantes del mundo".

Dichos cambios se suceden a tal velocidad que las organizaciones se están viendo obligadas a rediseñar esos viejos modelos rígidos y mecanicistas, por una reestructuración organizacional que se vaya ajustando a los tiempos modernos. En este sentido, las pequeñas y medianas empresas no son la excepción, ellas deben adaptarse a esta realidad y por lo tanto diseñar políticas más eficaces y eficientes con el objetivo de, no sólo mantenerse en el mercado, sino mantener unos consumidores cada vez más exigentes al demandar un bien o servicio de calidad que garantice la satisfacción de sus necesidades.

Es por ello, que la gerencia de una organización debe contar con información suficiente, relevante y oportuna, a fin de facilitar la toma de decisiones que resulten más beneficiosas. Desde el punto de vista financiero, las decisiones pueden ser operativas, de inversión o de financiamiento las cuales resumen la función financiera. Éstas deben conducir a resultados, los que a su vez, deben ser medidos a través de

indicadores y sus respectivos índices, a fin de registrar la secuencia en la evolución de la toma de decisiones en comparación con los resultados obtenidos en diferentes períodos. Es por ello, que la interpretación de los resultados que arrojan los indicadores financieros está en función directa con las actividades, organización y los controles que afectan.

Por lo que, la fase gerencial de análisis financiero se desarrolla en distintas etapas y su proceso cumple diversos objetivos. En primer lugar, la conversión de datos puede considerarse como su función más importante; luego, este análisis financiero puede utilizarse como herramienta de selección, de previsión o predicción; hasta culminar con las fundamentales funciones de diagnóstico y evaluación, empleando técnicas de análisis financiero que contribuyen, por lo tanto, a la obtención de metas asignadas a la gerencia de finanzas, al dotar al gerente del área de indicadores que permiten realizar seguimiento permanente y tomar decisiones en forma oportuna, pues al desenvolverse en un entorno cambiante, inmerso en tendencias que acortan el flujo de información y con diversos factores que influyen directamente sobre las organizaciones, el tiempo en que se demore en tomar una decisión, puede ser determinante en el éxito de la misma.

Así en toda organización, el manejo del área financiera reviste un carácter trascendental, por cuanto es la actividad encargada de diagnosticar en forma precisa y permanente la situación económica y financiera en general y para cada período en particular. De esa manera y con base a la información previa, surgen todas las directrices que determinan la toma de decisiones para el óptimo cumplimiento de los programas planificados y aprobados, mediante las proyecciones presupuestales requeridas para alcanzar los objetivos que persigue la empresa.

Sucede pues que, en una organización bien estructurada, existe mayor probabilidad que las dificultades u oportunidades que se presenten puedan ser

consideradas por parte de las personas encargadas de tomar decisiones, debido a que poseen herramientas que la organización ha adquirido a lo largo de su desarrollo. De esta manera, es posible analizar, comprender y responder a las fluctuaciones que se dan con normalidad en el ambiente corporativo. Sin embargo, para aquellas calificadas como Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), la realidad muchas veces no es así, sobre todo cuando sus experiencias son limitadas.

Aunado a ello, es importante evidenciar la dificultad que presentan las pequeñas y medianas empresas en cuanto a la modernización tecnológica, en vista de las restricciones de financiamiento, necesarias en cualquier empresa para invertir en nuevas y mejores maquinarias que le permitan desarrollar nuevos métodos de producción e ir adaptándose y creciendo con el mercado día a día más competitivo con la ola global. Entre los tipos de mercados en los que se desenvuelve la sociedad están: el mercado financiero, el turístico, de transporte, agrícola, ganadero, de alimentación y el inmobiliario, entre otros. Cuando se habla de mercado inmobiliario, se refiere a cualquier tipo de intercambio económico cuyo fin es la adquisición, la venta o el disfrute de un bien inmueble. El mercado inmobiliario según Amargant (2008) es definido como:

El conjunto de operaciones de compra venta y arrendamiento de todas las clase de inmuebles que se realizan en un área determinada, así como los estudios sobre su evolución y predicción, que deben englobar al menos un análisis de la oferta (precios, tamaño y calidad), de la demanda (suficiencia y nivel de acceso), y de las expectativas futuras (relación oferta demanda y revalorización). (p. 11)

Este mercado surge cuando se realiza una operación de compra y venta de cualquier bien inmueble. En este sentido, suele dividirse en dos grandes sectores, residencial (primario y secundario) y el sector comercial (terciario). Los inmuebles residenciales primarios, son las viviendas próximas a ser construidas, conocidas con

el nombre de Preventa Inmobiliaria, y los secundarios, son inmuebles ya terminados que serán usados como segundas residencias, en cambio, las oficinas, locales comerciales, hoteles, centros comerciales y estacionamientos, son los que conforman los inmuebles terciarios. El análisis de la situación y perspectivas del mercado inmobiliario será distinto según el tipo de inmueble a considerar, no obstante, según lo indica Amargant (2008), “en la práctica, se distinguen dos enfoques de estudio: macroeconómico y financiero” (p. 12).

El primer enfoque se centra en la coyuntura macroeconómica y analiza el efecto en los distintos sectores inmobiliarios así como la evolución de las principales variables económicas. Según la Cámara Inmobiliaria de Venezuela (2009), en un artículo publicado online titulado, *Perspectivas Inmobiliarias 2010*, el mercado inmobiliario está atravesando por momentos difíciles, en virtud que el Gobierno Nacional ha estado incluyendo nuevas regulaciones a la actividad, lo que ha generado incertidumbre en la realización de desarrollos habitacionales. Las reformas a los marcos legales y los proyectos de leyes que están en discusión, tendrán notables efectos sobre el comportamiento del mercado inmobiliario, además de la influencia importante que tiene la economía en este sector.

En este sentido, algunos de los fenómenos que han estado ocurriendo y que se han observado como influyentes en el comportamiento de las ventas en el mercado inmobiliario son los que determinan el enfoque de esta investigación. El Ministerio de Obras Públicas y Vivienda en la Gaceta Oficial No. 39.197 del 10 de junio de 2009 publicó la norma en la que se elimina el cobro del Índice Nacional de Precios (INPC) en los contratos de preventa de inmuebles. En la normativa se expresa que las empresas no podrán cobrar cuotas, alícuotas, porcentajes y sumas adicionales que tomen en cuenta el índice de precios o cualquier otro mecanismo de corrección monetaria. El cobro del Índice Nacional de Precios (INPC), definido según la Cámara

Inmobiliaria de Venezuela, CIV en el documento titulado, la Política de Preventa y la Aplicación del IPC (2009) como el cálculo establecido por el Banco Central de Venezuela por medio del cual se determina el aumento continuo del nivel de precios de los bienes y servicios que se adquieren; era uno de los indicadores más importantes que regulaban el sistema de preventa, este era el mecanismo por medio del cual se podía medir en un periodo dado la disminución del poder adquisitivo de la moneda.

El sistema de Preventa es uno de los métodos más conocidos para la adquisición de viviendas y locales comerciales, este es definido por la Cámara Venezolana de Construcción y la Cámara Inmobiliaria de Venezuela, en un documento titulado La Política de Preventa y la Aplicación del Índice Nacional de Precios (INPC, 2009), como la manera en que el futuro propietario de una vivienda o local, va pagando su cuota inicial en forma fraccionada, según sus posibilidades y disponibilidades durante el periodo que dura la construcción y permite, junto con el crédito aprobado, la elaboración del documento definitivo de compraventa basada en la capacidad de pago del comprador.

En este sistema, los interesados en el inmueble pagan la inicial de manera fraccionada y en los pagos de las cuotas se aplicaba el Índice Nacional de Precios (INPC); representantes del sector han indicado que por esa vía no sólo se ayudaba al financiamiento de la obra, sino que también se cubrían los costos que se generaban durante la realización de los proyectos, en especial por los precios de los insumos, que vienen siendo afectados por la inflación.

Es importante mencionar que a medida que la inflación aumenta, se afecta profundamente el proceso de planificar, construir y vender inmuebles, debido al significativo incremento de los costos de sus insumos y servicios a lo largo del

proceso de construcción. Con la eliminación de este mecanismo, se incrementa el valor actual de los inmuebles, ya que el monto que debía ser calculado al final como resultado de la inflación, debe ser proyectado al inicio de la obra basado en el tiempo estimado de entrega, en base a los índices y proyecciones de inflación suministrados por los organismos competentes; además, repercute directamente en la posibilidad de adquisición, debido a que se incrementa considerablemente el precio inicial del inmueble.

Es importante mencionar, que el ambiente externo también determina el nivel de ventas en el sector inmobiliario, este sector ha experimentado un crecimiento en la construcción de edificios y locales comerciales, lo que conlleva a que aumente la demanda de los inmuebles. Por otro lado, las bienes raíces como muchos otros son un negocio de información, y depende de contar con una información pertinente y veraz, sobre cuales son los clientes potenciales en el momento oportuno, conocer los inmuebles disponibles y poder llegar a estos futuros clientes, para lo cual lo importante es utilizar la mejor herramienta de promoción de los inmuebles, que las empresas inmobiliarias puedan ofrecerles a sus clientes como solución.

Vale la pena destacar lo indicado en el Reporte Inmobiliario AMC N° 1-2011, sobre el mercado de locales comerciales, pues el año 2010 continuó la tendencia a la baja de la cantidad de operaciones y total de áreas transadas que se inició en el año 2008, como consecuencia de los altos precios y de la contracción de las inversiones directas y de la economía nacional. Este escenario corresponde a un PIB comercial negativo (-6,82%), con un crecimiento cada vez menor de la liquidez monetaria ampliada (21,70%, para el 2010) con respecto años anteriores (69%, 28% y 27%, para los años 2006 al 2008), un estancamiento de los volúmenes de venta comercial al mayor y al menor (2,75% y -4,59%, respectivamente) y una reducida tasa de crecimiento del valor de las ventas comerciales al mayor y al menor (4,38% y -

1,04%, respectivamente) por debajo del año 2009 (10,37% y 18,15%, respectivamente); lo que evidencia una contracción de la actividad comercial.

Para el año 2010, el total de montos negociados se redujo de forma significativa (-46%), muy por debajo de lo ocurrido en el año 2009 (-19%). El precio promedio continuó creciendo, pues en el 2010 creció (19%), pero a una tasa menor que los años 2008 (131%) y 2007 (50%); pero por debajo de la inflación del año, lo que significa una caída en términos reales. Finalmente, es importante señalar que la tendencia alcista de los precios promedios (Bs. F./m<sup>2</sup>) se debe a distintos factores, tales como: la alta inflación de los últimos dos años; la devaluación de la moneda; la dolarización del mercado inmobiliario; y la baja inversión en la producción de nuevos productos al mercado, debido a la percepción de un alto riesgo originado por la inseguridad jurídica y el contexto político.

En el mercado inmobiliario global (apartamentos, oficinas y locales) para el 2011, el 40% de las operaciones requirieron financiamiento, representando una tendencia a la baja del empleo de apalancamiento (52% en el 2006, 50% en el 2007, 42% en el 2008 y 44% en el 2009). Esta situación corresponde a las limitaciones debidas a los altos precios en el mercado, que implican un requerimiento mayor de la cantidad a financiar en las operaciones y, por consiguiente, un agotamiento rápido de la disponibilidad de los recursos de la banca, orientados al crédito hipotecario. Por otra parte, el total de la cartera de créditos hipotecarios del sistema financiero siguió creciendo en el año 2010 (30,32%), pero a una tasa menor, continuando así la tendencia (41% en el 2009, 49% en el 2008, 92% en el 2007, 195% en el 2006).

Estas estadísticas dejan ver la situación crítica que presentan muchas empresas dedicadas al sector inmobiliario, ante esta situación, las pequeñas y medianas empresas, deben modificar sus procesos internos para adecuarse a las exigencias del

mercado global, en el cual las finanzas son factores vinculantes en lo que respecta al mercado financiero, considerando que este es una pieza esencial en el desarrollo económico de un país, y su modernización y permanente actualización son una condición necesaria para el desarrollo de una economía impulsora del crecimiento.

Dentro de este universo de PYMES y microempresas existentes, se encuentran las que se caracterizan por estar constituidas dentro del mercado inmobiliario, como es el caso de estudio para esta investigación, de la empresa Promotora Seis, S.M., C.A., donde la utilización adecuada de recursos, el equilibrio entre los distintos derechos de los inversionistas, los efectos de la información y los indicadores financieros, la globalización de las finanzas, los cambios de leyes y normas fiscales así como otros argumentos, influyen en la determinación de las decisiones financieras.

Al observar el proceso de toma de decisiones en la empresa Promotora Seis, S.M., C.A., ubicada en San Diego Estado Carabobo, dedicada a la construcción de centros comerciales, por lo que se conoce actualmente por la construcción del Centro Comercial Los Jarales, que además de contar con una estratégica ubicación, ya que se encuentra situado al lado de la arteria vial más importante del municipio “La Av. Don Julio Centeno” y el área comercial por excelencia en la zona.

Es un Centro Comercial y Profesional, que albergara 87 locales comerciales, que van desde los 41,75 metros hasta 400 metros cuadrados, con locales dispuestos para tiendas anclas como: Bancos, cadenas de farmacias, panaderías, telefónicas, entre otros. Así como 49 oficinas desde los 40 metros cuadrados hasta 97 metros cuadrados, distribuidas en los tres pisos del edificio profesional del centro comercial, el cual cuenta con dos ascensores, además de otros servicios. Se observó que en la empresa Promotora Seis, S.M., C.A., mediante una entrevista realizada al director

gerente, se esta presentando un problema relativo a la lentitud en el proceso de toma de decisiones, no se consideran diferentes alternativas, y además no se obtienen resultados esperados, y estos no son registrados de manera que sirvan de antecedentes para ser considerados en futuras decisiones a tomar, debido a esto se han presentado diferentes inconvenientes que han conllevado a dificultades en el flujo de efectivo, en el presupuesto, en la preparación y proyección de las inversiones, entre otras dificultades similares a estas.

### **Formulación del Problema**

De todo lo planteado surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo se caracterizan los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo?
- ¿Cómo se identifica el proceso para la toma de decisiones financieras aplicado en la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo, en los aspectos financieros?
- ¿Cómo influyen los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector Inmobiliario de San Diego Estado Carabobo del sector terciario del mercado inmobiliario en el proceso de toma de decisiones?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones.

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo.
- Identificar el proceso para la toma de decisiones financieras aplicado en la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo, en los aspectos financieros.
- Explicar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector Inmobiliario de San Diego Estado Carabobo del sector terciario del mercado inmobiliario para la toma de decisiones.

## **Justificación de la Investigación**

El área de las finanzas se torna importante en el ámbito organizacional, como empresas y gobierno, así como en el ámbito familiar y personal, según Ross y Westerfield (2000), ya que al conocer y aplicar los conceptos y métodos adecuados, se pueden tomar decisiones bien fundamentadas necesarias para el desarrollo económico, tales como: consumo, inversión, financiamiento, entre otros. En este orden de ideas, Gutiérrez (1996) indica que dentro de las empresas, el gerente o administrador financiero es el personal clave para el manejo eficiente de los recursos y buen funcionamiento del negocio, él es quien debe procurar la consecución de fondos para operar al menor costo posible y con las mejores condiciones de repago, lo cual implica que debe conocer sobre los mercados financieros.

Pensando en la información financiera y su incidencia en el proceso de toma de decisiones, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones, situando su justificación en las siguientes razones:

Partiendo del punto de vista empresarial, su utilidad es extensa, ya que no se limita únicamente a satisfacer las necesidades de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. de San Diego Estado Carabobo, sino también a todas aquellas empresas u organizaciones con características o actividades similares, realizando los ajustes correspondientes a las particularidades de cada una, ya que para cualquier empresa es indispensable velar por el buen funcionamiento financiero, esto permitirá conocer parte del desempeño financiero de este sector en cuanto a la eficiencia en la administración de sus recursos y excedentes; y proporcionará las bases para aplicar

técnicas de evaluación económicas, que conjuntamente con el estudio del funcionamiento y opciones de inversión en el mercado financiero global, permitirá formar un concepto en cuanto a la rentabilidad de las mismas y la conveniencia de acceder a una u otra en función del destino final que la empresa se propone alcanzar, siendo fundamentalmente éste la maximización de las ganancias.

Institucionalmente, para la empresa en estudio resulta importante analizar la información financiera y su incidencia en el proceso de toma de decisiones, ya que permitiría al aplicar las técnicas de evaluación financiera en la realidad venezolana, tomar en cuenta el entorno local y diversos conceptos propios de la administración de empresas que todo gerente debe conocer, resumiendo un procedimiento sencillo, asimismo contribuirá a formular conclusiones y recomendaciones tendentes a que los gerentes de las pequeñas y medianas empresas afiancen la importancia de analizar todas las opciones posibles para aplicar la acción más conveniente a los intereses organizacionales, esperando que la presente investigación sea un aporte de elementos significativos.

Metodológicamente, pretende servir de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con el área, proporcionando a los estudiantes y futuros profesionales del área de finanzas, una herramienta de gran utilidad que permita guiar sus conocimientos y tener un mayor alcance en su desempeño futuro, permitiendo académicamente optar el título de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas y demostrar asimismo que la investigadora es capaz de aplicar los conocimientos adquiridos en el lapso de su preparación académica – profesional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para llevar a cabo la investigación planteada, se consideró necesaria la revisión de trabajos realizados por otros investigadores, con la finalidad de profundizar y apoyar las bases del estudio. A continuación se presentan las diversas investigaciones consultadas y desarrolladas para el desarrollo de la investigación.

Gonzalo, Manuel (2008) presentó en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula, para optar al grado de magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas, el trabajo titulado “HACIA UN ENFOQUE EVOLUTIVO DEL ANÁLISIS FINANCIERO UN ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA ORTODOXIA DOMINANTE Y EL ENFOQUE DE LAS CAPACIDADES DE LA FIRMA”. El presente trabajo es una investigación de tipo explicativa que parte del tratamiento teórico que se le ha dado al Análisis Financiero, el cual se ha caracterizado por un gran contenido de fundamentos concebidos por la Escuela Neoclásica. Dicho modelo se caracteriza por tratar los distintos fenómenos económicos de una forma estática y bajo una amplia gama de supuestos y axiomas que simplifican el análisis. Sin embargo, a pesar de ser un modelo criticado teóricamente, el mismo posee la ventaja de ser didáctico y metódico, así como de plantear sus axiomas a través de algoritmos matemáticos que facilitan su aprendizaje haciéndolo universal en la enseñanza de las ciencias económicas.

Igual establece este antecedente que cuando la simple competencia por precios queda de lado y las empresas inician una carrera de supervivencia en un mercado

altamente hostil, el modelo neoclásico de los mercados y el principio de la maximización de beneficios deja de ser suficiente para tratar los temas financieros. Los fundamentos de la economía evolutiva intentan explicar los fenómenos de este mundo actual que la economía neoclásica no logra explicar. El enfoque de la economía evolutiva en el Análisis Financiero trata del como las empresas desarrollan capacidades en su área de Finanzas para garantizar una salud financiera que le permita sobrevivir en un mercado globalizado y cada vez más competido por empresas desarrolladas y con cada vez más capacidades.

Esta investigación, presenta una relación con este trabajo de grado, pues trata sobre una explicación teórica del Análisis Financiero y su desarrollo es base para esta investigación.

Ponce, Elizabeth (2009) presentó en la Universidad de Carabobo, para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas, una investigación titulada “DIVERSIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES EN EL MERCADO FINANCIERO GLOBAL DURANTE EL PERÍODO 2003-2007 DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS INDUSTRIAS DEL SECTOR QUÍMICO, PLÁSTICO Y METALÚRGICO UBICADAS EN LA ZONA INDUSTRIAL SAN VICENTE DEL ESTADO ARAGUA”, la cual es una investigación de campo no experimental de tipo descriptiva, donde se empleó como técnica de recolección de datos el cuestionario, complementado con la consulta de diversas fuentes bibliográficas y documentos, que permitieron sustentar los basamentos teóricos, en áreas de interés como la administración financiera, inversiones, riesgo, rendimiento y mercado financiero, entre otras.

La investigación estuvo dirigida hacia las pequeñas y medianas industrias del sector químico, plástico y metalúrgico ubicadas en la Zona Industrial San Vicente y afiliadas a la Cámara de Artesanos, Pequeños y Medianos Industriales del Estado Aragua (Capmi Aragua); con el objetivo general de determinar si durante el período

2003-2007 diversificaron sus ingresos, invirtiendo en las opciones de inversión en el corto y mediano plazo, ofrecidas por los mercados financieros nacionales o internacionales.

En tal sentido, se aplicó el instrumento, obteniéndose con los resultados evidencia de que un tercio de las industrias no realizó inversiones, y el resto se inclinó por instrumentos bancarios de corto o mediano plazo y bajo riesgo, probablemente por desconfianza en el entorno y aversión al riesgo, aunado a que las decisiones de inversión fueron tomadas generalmente por los socios quienes más de la mitad carecen de preparación formal en la materia, además una alta proporción de industrias no dispone de políticas para la administración del efectivo; lo cual trae como consecuencia que se puedan desaprovechar oportunidades de maximizar los ingresos por desconocimiento. Finalmente, se recomienda el desarrollo de programas de adiestramiento y actualización financiera dirigida a empresarios, por parte de los gremios profesionales y cámaras industriales que agrupan este sector.

Esta investigación es de relevancia para este estudio, ya que sirve de guía por tener una relación directa ya que analiza las opciones de inversión en el corto y mediano plazo, ofrecidas por los mercados financieros nacionales o internacionales, además este antecedente identifica la misma problemática que está establecida en la presente investigación.

Ramones, Leiddys (2012) presentó en la Universidad de Carabobo, para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas, una investigación titulada “INCIDENCIA DEL MERCADO FINANCIERO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYMES) DEL SECTOR INDUSTRIAL, SAN VICENTE I, MARACAY, ESTADO ARAGUA”. Según indica el autor, este trabajo surge con la finalidad de analizar la incidencia del mercado financiero, con el fin de determinar los factores de carácter económico que inciden en el desarrollo y crecimiento productivo de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) en el sector

industrial San Vicente I, Maracay Edo. Aragua. Se centra la atención en las pymes, ya que constituye un significativo porcentaje dentro del parque industrial, representando así un elemento de gran importancia en la economía nacional.

Teóricamente la investigación se sustenta en la teoría del mercado financiero, su complejidad, así como investigaciones previas realizadas en el ámbito financiero en la zona industrial del estado Aragua. Metodológicamente se apoya en una investigación de campo, de tipo descriptivo con sustento en bases documentales. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario, utilizando la escala de Likert, por su rápida y sencilla aplicación.

Con base en la Información suministrada, se concluye que las Pequeñas y Medianas Empresas poseen deficiencias en cuanto a los conocimientos y lineamientos exigidos por los entes financieros, lo cual les dificulta acceder al mercado financiero en cuanto a la obtención de créditos que le permitan incrementar su crecimiento y productividad. Otro aspecto es la baja disponibilidad de recursos humanos calificados y comprometidos con el negocio, el acceso a tecnología de información y comunicación y por último la carencia de fondos propios, aunados a los obstáculos que se le presentan para la obtención de créditos a largo plazo y a su misma capacidad de negociar condiciones favorables con la banca, ya que son percibidas como un negocio riesgoso, lo que implica el cobro de primas adicionales de riesgo, que dadas sus condiciones monetarias no tienen como cubrir las.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas recopilan un conjunto de ideas de uno o varios autores indicando su punto de vista respecto a un tema en particular y su función principal es sustentar la investigación.

## **Administración financiera**

La administración financiera tiene como finalidad controlar todas las operaciones normales y necesarias de cualquier organización, y sus recursos económicos para maximizar los beneficios; Según Weston, J. y Copeland (1997, p. 3) “se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones, las funciones financieras claves son: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización.”

Analizando en forma conjunta las implicaciones de realizar una inversión de capital y si es necesario para ello optar por un financiamiento externo o interno, dependiendo este último a su vez de la decisión de utilizar las utilidades retenidas o repartir los dividendos; siendo la responsabilidad de manejar estos tres factores del administrador o gerente financiero de la empresa; quien debe tener en cuenta permanentemente los efectos que estas decisiones tienen sobre el valor de la empresa, para ello ejecuta las políticas financieras correspondientes. Van Horne (1997, p. 8) respalda esa idea, indicando que la administración financiera “comprende la solución a tres decisiones (Decisión de inversión, decisión del financiamiento y decisión de dividendos); juntos determinan el valor que la empresa tiene para sus accionistas.”

## **Políticas financieras**

Todas las estrategias que utiliza una empresa para alcanzar sus metas, que comprende aspectos tales como: procurar acelerar el crecimiento mediante la adquisición de negocios existentes; determinar el monto a invertir en investigación y desarrollo; hasta qué punto arriesgarse en el lanzamiento de un nuevo producto o acceder a un nuevo mercado; es lo que se conoce como política financiera. La administración financiera incluye la asignación y adquisición de fondos en una empresa; y ambos se combinan en el sentido de que una decisión de invertir en un

activo puede necesitar un financiamiento, mientras que el costo de un financiamiento afecta la decisión de invertir.

### **Mercado financiero**

En economía, un mercado financiero es un mecanismo que permite a los agentes económicos el intercambio de activos financieros. En general, cualquier mercado de materias primas podría ser considerado como un mercado financiero si el propósito del comprador no es el consumo inmediato del producto, sino el retraso del consumo en el tiempo.

En este sentido, para Gómez (2010, p. 20), los mercados financieros están afectados por las fuerzas de oferta y demanda. Los mercados colocan a todos los vendedores en el mismo lugar, haciendo así más fácil encontrar posibles compradores. A la economía que confía ante todo en la interacción entre compradores y vendedores para destinar los recursos se le llama economía de mercado, en contraste con la economía planificada.

Los mercados financieros, en el sistema financiero, facilitan: 1. El aumento del capital (en los mercados de capitales). 2. La transferencia de riesgo (en los mercados de derivados). 3. El comercio internacional (en los mercados de divisas). Estos factores que corresponde a los propósitos de carácter puntual de los mercados permiten que sean usados para reunir a aquellos que necesitan recursos financieros con aquellos que los tienen.

Además de los aspectos señalados con antelación en los mercados financieros existe, una tipología que permite dividirlos en diferentes grupos, entre los cuales se encuentran aquellos que se exponen en base a los activos transmitidos, de intermediación, según la fase de negociación y otros mercados, seguidamente se exponen la clasificación que se deriva de cada uno de ellos:

## **Tipos de Mercados Financieros**

Entre los relacionados, según Ramones (2012), con los Activos Transmitidos se tienen:

Mercado Monetario, Se negocia con dinero o con activos financieros con vencimiento a corto plazo y con elevada liquidez, generalmente con plazo inferior a un año.

Mercados de Capitales, Se negocian activos financieros con vencimiento a medio y largo plazo, básicos para la realización de ciertos procesos de inversión.

Mercados bursátiles, Proveen financiación por medio de la emisión de acciones y permiten el consiguiente intercambio de estas.

Mercados de Bonos, Proveen financiación por medio de la emisión de bonos y permiten el intercambio de estos.

Mercados de Acciones, Son aquellos mercados en donde se comercializan activos o instrumentos financieros que otorgan un derecho sobre flujos futuros de fondos de la empresa emisora a la empresa inversora, relacionado con la distribución de utilidades, ya que la empresa inversora posee acciones de la empresa emisora.

### Entre los Mercados de Intermediación

Mercados Directos, Se refiere a cuando la entidad financiera realiza la colocación primaria, esta colocación es adquirida por la unidad superavitaria la cual luego le revende este activo financiero a la unidad deficitaria en el mercado secundario.

Mercados Indirectos, Se refiere a cuando la entidad financiera capta los recursos de las unidades superavitarias a través de sus ahorros en calidad casi siempre

de depósitos y estos los utiliza para ofrecer en carácter de préstamos a las unidades deficitarias carentes de los mismos

Entre los Activos Financieros, se encuentran:

Mercados Primarios, Crean activos financieros. En este mercado los activos se transmiten directamente por su emisor.

Mercados Secundarios, Sólo se intercambian activos financieros ya existentes, que fueron emitidos en un momento anterior.

Una vez señaladas las distintas tipologías en las cuales se clasifican los mercados financieros se procede a destacar los aspectos generales del mercado financiero, basado en lo descrito por Ramones (2012):

Amplitud: Número de títulos financieros que se negocian en un mercado financiero. Cuantos más títulos se negocien más amplios será el mercado financiero.

Tipos de intermediarios financieros: a) Instituciones que aceptan depósitos: Captan recursos y los vuelcan al mercado financiero. b) Bancos Comerciales: Obtienen su financiamiento de depósitos y los utilizan para efectuar préstamos comerciales a empresas, al consumo o hipotecarios, como también para emitir papeles públicos. Realizan todas las operaciones activas pasivas y de servicios. c) Sociedades de Ahorro y préstamo para vivienda u otros inmuebles: Obtienen su financiamiento de depósitos que los destinan a la constitución de préstamos hipotecarios. Conceden créditos para ser destinados la adquisición, construcción, ampliación, reforma, de inmuebles urbanos o rurales y la sustitución de gravámenes hipotecarios constituidos con igual destino. d) Instituciones intermediarias de inversión: captan recursos y los destinan a activos financieros determinados o lo invierten. e) Compañías financieras: Reciben depósitos y conceden créditos para la compra, venta de bienes pagaderos en cuotas. Emiten letras y pagares, otorgan anticipos sobre créditos provenientes de

ventas, asumen sus riesgos, gestión su cobro y prestan asistencia técnica y financiera. Además otorgan avales, fianzas u otras garantías, realizan inversiones de carácter transitorio en colocaciones fácilmente liquidables.

Hoy en día, en Venezuela lo que más existe es la compra - venta de dólares y divisas, lo que es un mercado donde están por supuesto las instituciones financieras. Existe una serie de personas y de entes que de alguna manera actúan en cada uno de los mercados. En el mercado monetario se tiene a la Superintendencia de bancos como ente regulador de las instituciones financieras, en conjunto con una serie de bancos con todos sus productos, sus servicios y sus unidades de negocio, las cuales pueden ser del sector agrícola, banca corporativa o actividades que estén relacionadas.

### **Planificación financiera**

Para un buen desarrollo del mercado financiero, es necesario ajustarse a los controles que ofrece la planificación financiera, como igualmente parte de las actividades de la administración financiera. En lo que respecta a dicho proceso de planificación asociado de una manera práctica a una actividad de control, se constituye en el fundamento de una sólida concepción gerencial que reacciona a los estímulos del entorno circundante de toda actividad. Al respecto, Stoner (1995), puntualiza sobre el proceso de planificación lo siguiente:

Planificar, implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basen sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para lograrlos. Además, los planes son las guías para que, la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos, los miembros de la organización desempeñen actividades con los objetivos y los procedimientos elegidos, y el avance hacia los objetivos pueda ser controlados y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas (p. 11)

Enfocando lo comentado por el autor de manera específica a la planificación financiera se puede decir que ésta determina la forma exacta de cómo la organización alcanzará sus objetivos financieros con el propósito de disminuir riesgos, reducir la incertidumbre, elevar el éxito organizacional y aumentar la rentabilidad. Para ello, se evalúan los proyectos de inversión, la rentabilidad de los mismos, las fuentes de financiamiento y se comprueba este análisis preliminar con los resultados, para asegurarse la adherencia a los planes o para modificarlos, como consecuencia de los cambios imprevistos en el ambiente operativo. En otras palabras, mediante la planeación y el control financiero, la administración busca aumentar la rentabilidad, evitar los faltantes de efectivo y mejorar el desempeño de la empresa.

Ahora bien, las ventajas que una organización puede obtener mediante la planeación financiera son numerosas. Una de ellas es la obligación a observar más allá de los problemas cotidianos para proyectar lo que podría suceder en el futuro. La función de planeación ayuda además a los gerentes en sus esfuerzos para coordinar sus decisiones y también, vislumbra cómo los objetivos organizacionales son el punto de partida de la planeación, motivando a los gerentes a constantemente recordar con exactitud lo que su organización propuso como meta u objetivo. Para ello es necesario la aplicación de estrategias que van enfocadas a la implantación de procedimientos que permite la administración eficiente de eventos o cambios futuros en la naturaleza del negocio.

### **Estrategias y Finanzas**

Existe una estrecha relación entre estrategia y las finanzas, relación ampliamente implantada actualmente en las organizaciones. La estrategia está formada por un conjunto de decisiones a corto y largo plazo sobre los planes y políticas de la organización, que se logran de resultado de las interacciones continuas de los eventos del negocio con la administración financiera del mismo.

Según Serna (1999, p. 32), define la estrategia como, “aquella que nos permite concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, es el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico”. Esto permite entender la estrategia como el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización y poner en práctica su misión.

Enfocando el vocablo programa como un papel activo, racional y bien definido que desempeñan los administradores al formular la estrategia de la organización. Esta es el patrón de las respuestas de la organización a su ambiente a través del tiempo. Conforme a esto, toda organización cuenta con una estrategia (no necesariamente eficaz) aun cuando nunca haya sido formulada de modo explícito. Esta visión de estrategia es aplicable a las organizaciones cuyos administradores son reactivos, aquellos que responden pasivamente y se ajustan al entorno sólo cuando surge la necesidad.

En resumen, la estrategia envuelve a la organización como una totalidad, es un modelo para alcanzar objetivos organizándolos, orienta a ejecutar acciones a largo plazo, y es decidida por la alta administración de la empresa. Las estrategias financieras forman parte del proceso de planeación financiera, donde se reflejan los resultados que se esperan a partir de acciones a un plazo ya sea cercano o lejano.

Dentro de los componentes de una estrategia empresarial se encuentran: 1. Los objetivos de la acción empresarial claramente definidos. 2. El plan de acción a nivel de la empresa total y a nivel de sus divisiones. 3. Los programas funcionales que describen y miden las consecuencias del plan para cada una de las funciones. 4. los recursos requeridos para llevar a cabo los programas.

Cabe destacar que la estrategia se constituye en una herramienta por excelencia dentro de la gestión organizacional, ya que sobre ella convergen, planes, proyectos, objetivos, metas, programas, recursos, tiempo y otra serie de factores o elementos

inherentes a la consecución de las actividades administrativas y financieras de cualquier entidad.

Es importante señalar las características de las estrategias entre las cuales se distinguen cinco fundamentales:

1. Horizonte Temporal: en términos generales la palabra estrategia se emplea para describir actividades que abarcan un extenso horizonte de tiempo; ya que existe una relación entre el tiempo en que se tarda en efectuarlas y el que se tarda en efectuar su impacto.

2. Impacto: debido a que las consecuencias de seguir una estrategia determinada tal vez no se hagan evidencias durante largo tiempo, su impacto final será importante.

3. Concentración de Esfuerzo: una estrategia eficaz requiere por lo general, concentrar la actividad, esfuerzo y atención de un número bastante reducido de fines.

4. Patrón de Decisiones: por lo general existen organizaciones donde la mayor parte de las estrategias exigen que ciertos tipos de decisiones sean tomadas con el tiempo. Estas decisiones han de apoyarse las unas a las otras en el sentido de que siguen un patrón uniforme.

5. Capacidad de Penetración: los niveles existentes en una organización deben actuar indistintamente en forma que refuercen la estrategia diseñada, ya que la misma engloba un amplio conjunto de actividades, las dudas incluyen desde los procesos de asignación de recursos hasta las operaciones diarias. Además de la necesidad de congruencia a través del tiempo en estas actividades.

La descripción detallada de los componentes y características de una estrategia, representa una base muy importante que debe ser manejada con pertinencia por parte de los interesados en la definición de estrategias para una situación en particular, ya

que el éxito de las mismas dependerá de la efectividad con la que sean diseñadas, para esto se deben formular estrategias que al respecto Robbins (1998, p. 156) plantea que “las estrategias deberán establecerse a los niveles corporativos de negocio, y funcionales”.

La formulación de estas estrategias sigue el proceso de toma de decisiones. Por tanto, la administración, en forma específica, debe desarrollar y evaluar estrategias alternativas, y seleccionar un conjunto de estas que sea compatible en cada nivel y que permita que la organización pueda obtener la mejor ventaja de sus recursos y las oportunidades existentes en el ambiente.

La formulación de estrategias estará completa cuando la administración desarrolle un conjunto de ellas que le darán a la organización una ventaja competitiva. Esto es, la administración tratará de darle a la organización una posición que le permita ganar una ventaja relativa sobre sus rivales. Los administradores de éxito seleccionarán estrategias que les otorguen a sus organizaciones la ventaja competitiva más favorable; después tratarán de sostener dicha ventaja en el curso del tiempo.

La formulación de estrategias se compone de dos elementos: uno proactivo que tiene carácter anticipativo y el otro concebido como respuestas a nuevos desarrollos, oportunidades especiales y experiencias con éxito y fracasos de movimientos, enfoques y acciones estratégicas anteriores. En general, las organizaciones necesitan estrategias que les indiquen como lograr los objetivos y como luchar por la misión de la organización, se refiere a como alcanzar las metas de resultado, al igual que como vencer a los rivales, como buscar y mantener la ventaja competitiva, como fortalecer la posición empresarial a largo plazo de la compañía. La estrategia general de una organización y el plan de acción directivo surgen de un patrón de acciones ya iniciado y de los planes que tienen los directivos para dar nuevos pasos.

La estrategia de una organización evoluciona con el tiempo. Sería muy difícil encontrar una compañía donde se hubiera concebido la estrategia por adelantado y se hubiera seguido de manera exacta durante un largo periodo de tiempo. Como regla, las compañías revisan sus estrategias como respuesta a cambios dentro de la compañía o en el entorno externo. La naturaleza desconocida e impredecible de la competencia y del cambio en el mercado hace que sea imposible prever y planear todo con anticipación.

De esto nace la importancia en la etapa de la implementación de estrategias, que se suele considerar la más difícil de la administración estratégica y requiere disciplina, dedicación y sacrificios personales, el éxito de la aplicación de la estrategia radica en la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, que es más un arte que una ciencia. No tienen sentido alguno formular estrategias para no implementarlas.

Para implementar la estrategia, la empresa debe establecer objetivos manuales, ideas políticas como motivar a los empleados y asignar recursos de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. La implementación de una estrategia organizacional eficaz, modificar las actividades de comercialización, preparar presupuestos, elaborar sistemas de información y usarlos así como vincular la remuneración de los empleados de los resultados de la organización.

Es importante destacar que los gerentes definitivamente deben saber cuando no están funcionando bien determinadas estrategias, la evaluación de la estrategia es el medio fundamental para obtener esta información. Todas las estrategias se modifican a futuro, porque los factores internos y externos cambian permanentemente. Las tres actividades fundamentales para evaluar, según Hill y Jones (1997, p. 26) estrategias son: “Revisión de factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes, medición del desempeño, y aplicación de acciones correctivas”.

### **Análisis financiero**

De acuerdo a Hill y Jones (1997, p. 28) es importante realizar un análisis financiero para evaluar las estrategias, ya que el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana y además el éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes, es decir, las organizaciones complacientes caen en decadencia. Dicho análisis ha sido caracterizado como la rama de la contabilidad que se concentra en los informes de propósito general sobre la posición financiera y los resultados de las operaciones (Estados Financieros), estos proporcionan una relación continua, cuantificada en términos de dinero, sobre los recursos y obligaciones de las empresas mercantiles y sobre las actividades económicas que originan cambios en estos recursos y obligaciones.

El proceso terminal de la contabilidad financiera culmina con la preparación de los informes financieros, que son el medio principal para comunicar dicha información a las personas internas y externas con respecto a la empresa. Por lo tanto, las cifras contables tienen poco significado en sí mismas. La manera de establecer si una cantidad es adecuada, es decir, si mejora o empeora, o si esta dentro o fuera de proporción, consiste en relacionarla o compararla con otras partidas, por ende, diversas organizaciones proporcionan información de sí mismas pero de años anteriores, o concerniente a la industria en la cual operan.

Para ello es indispensable el análisis financiero, el cual expone Guajardo (2005, p. 48) que “consiste en estudiar la información que contienen los estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el objeto de tener una base más sólida y analítica para la toma de decisiones”.

Lo señalado por el autor permite sintetizar que análisis financiero de las empresas constituye la técnica matemático-financiera y analítica, a través de la cual

se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al pretender realizar movimientos en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades mercantiles y no mercantiles de una organización. Los Estados Financieros comúnmente utilizados son: Balance de Situación Financiera, Estado de Resultado, Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Utilidades No Distribuidas, Posición Monetaria Neta.

Al realizar los estados financieros requeridos en la organización, se establecen ciertas finalidades, entre las cuales se encuentran: - Establecer razones e índices financieros derivados del balance general. - Identificar la repercusión a financiar por el empleo de los recursos monetarios en el proyecto seleccionado. -Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener en el futuro, a valores actualizados. -Determinar la tasa de rentabilidad financiera que ha de generar el proyecto, a partir del cálculo e igualación de los ingresos con los egresos, a valores actualizados. - Establecer una serie de igualdades numéricas que den resultados positivos o negativos respecto a la inversión de que se trate.

Los Estados Financieros como expresión de la contabilidad informan la situación de la empresa y los resultados obtenidos en un período determinado. Para obtener esta información, la contabilidad registra, clasifica y resume la información en términos de dinero para luego efectuar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Es por ello que se utilizan los siguientes métodos para su evaluación: el método vertical que se refiere a la utilización de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultado. El método horizontal que compara los dos últimos períodos, y refleja que está sucediendo entre la contabilidad y el presupuesto. En el método histórico se analizan tendencias, ya sea de porcentajes, índices o razones financieras. Las razones financieras dan indicadores para conocer si la empresa sujeta a evaluación es solvente, productiva, y si posee liquidez.

Al efectuar el análisis de los estados financieros de una empresa, se persiguen como objetivos la obtención de la siguiente información: - Capacidad para el cumplimiento de obligaciones. - Solvencia y situación crediticia. - Grado de suficiencia del capital de trabajo neto. - Plazos de vencimiento de los pasivos. - Situación financiera general. - Grado de dependencia de terceros. - Calidad y grado de las inversiones. - Relaciones entre vencimientos de obligaciones y acreencias. - Proporcionalidad entre capital propio y obligaciones. - Rentabilidad del capital invertido. - Adecuación del régimen de depreciaciones. - Equilibrio económico general. - Grado de discreción del reparto de dividendos.

De igual forma, afirma Guajardo (2005, p. 53), para que un gerente empresarial domine las habilidades financieras, requeridas en una sana administración de empresas, no es indispensable ser un profesional universitario del área, ni haber nacido con predisposiciones especiales; le bastará sólo conocer a ciencia cierta el verdadero significado de los principales rubros de los estados financieros, así como sus interrelaciones, de manera que pueda, en todo momento, saber si la situación en su empresa es satisfactoria, o no. Aunque lo señalado por el autor permite certificar que los indicadores son instrumentos extraordinariamente útiles, no están exentos de limitaciones, por lo cual su aplicación requiere sumo cuidado. Los indicadores se elaboran a partir de datos contables, que a veces están expuestos a diferentes interpretaciones e incluso a manipulaciones.

El administrador financiero también debe tener cuidado al juzgar si determinado indicador financiero es “bueno o malo”, y al emitir una opinión sobre una empresa a partir de un conjunto de este tipo de indicadores. El apego a los indicadores financieros promedio de la industria no establece que la empresa funcione normalmente y que tenga una buena administración. A corto plazo se pueden utilizar muchos artilugios para que la posición de una empresa parezca buena en relación con los estándares financieros de la industria. Un buen analista financiero debe reunir

información complementaria de las operaciones y la administración de una empresa para comprobar la razonabilidad de los indicadores financieros; el análisis de los mismos es una parte útil del proceso de conocer la realidad de las empresas. Sin embargo, aisladamente considerados, no son respuestas suficientes para emitir juicios acerca del desempeño de las mismas.

Estos indicadores, índices o razones financieras, son cifras que indican proporciones en los estados financieros, y facilitan su análisis e interpretación. A través de ellos se pueden detectar las tendencias, las variaciones estacionales, los cambios cíclicos y las variaciones irregulares que puedan presentar las cifras de los estados financieros. Son particularmente útiles si se calculan para una serie de años, pues permite determinar promedios y tendencias de la empresa, pudiendo compararse los valores obtenidos con otras empresas del mismo ramo. Se pueden clasificar en grupos, siendo los más usuales:

- Razones de liquidez: miden la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

- Razones de apalancamiento: miden el grado en que la empresa ha sido financiada.

- Razones de actividad: miden la eficacia en la utilización de los recursos.

- Razones de rentabilidad: miden la capacidad de la empresa, y de la administración, para generar utilidades.

- Razones de crecimiento: miden la capacidad de la empresa para mantener un ritmo de crecimiento contra la inflación.

El uso de los índices financieros permite evaluar la condición y el desempeño financiero de una empresa, por ello el analista financiero necesita verificar varios

aspectos de la salud financiera de una empresa. Una de las herramientas utilizadas con frecuencia para hacer verificaciones es una razón financiera o índice, que relaciona entre sí dos elementos de la información financiera al dividir una cantidad entre la otra.

El análisis de las razones financieras incluye dos tipos de comparaciones. Primero, el análisis debe comparar una razón actual con razones anteriores y las que se esperan en el futuro para la misma empresa. La razón del circulante (la razón del activo circulante) para final del año actual se puede comparar con la razón del circulante a fines del año anterior. Cuando se colocan las razones financieras sobre una hoja de trabajo que cubra un periodo de años, el analista puede estudiar la composición del cambio y determinar si ha habido alguna mejoría o deterioro en la situación financiera y el desempeño de la empresa con el transcurso del tiempo. En resumen, no interesa tanto una razón en un momento determinado, sino esa razón con el transcurso del tiempo. Las razones financieras también se pueden calcular para estados proyectados, o pro forma, y comparados con razones actuales y anteriores.

El segundo método de comparación implica comparar las razones de una empresa con las de empresas similares o con promedios de la industria en el mismo momento en el tiempo. Este tipo de comparación permite conocer la situación financiera relativa y el desempeño de la empresa también ayuda a identificar cualquier desviación significativa de algún promedio (o estándar) aplicable de la industria. El analista debe evitar usar reglas prácticas en forma indiscriminada para todas las industrias, tiene que ser en relación al tipo de negocio al que se dedica la empresa y a la empresa en sí.

La verdadera prueba de liquidez es si la empresa tiene la posibilidad de pagar sus cuentas a tiempo. Depende de la naturaleza del negocio. Las fallas en la consideración de la naturaleza del negocio (y la empresa) pueden conducir a una interpretación errónea de las razones. Solo mediante la comparación de las razones

financieras de una empresa con las empresas similares se puede hacer un juicio realista. Siempre que sea posible se debe estandarizar la información contable de diferentes empresas (esto es, ajustarse para obtener la comparabilidad). Incluso con cifras estandarizadas el analista debe tener cuidado al interpretar las comparaciones.

## **Toma de Decisiones**

### **Teoría de la Toma de Decisiones**

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta. Es muy importante tomar y llevar a cabo buenas decisiones que sirvan como guía a las empresas para el uso de los recursos, McNeill (1985, p. 22) define la decisión como “La elección que se hace entre medidas operativas...”. La elección es realmente la culminación de una serie de etapas en que intervienen varias decisiones. Para tomar decisión acertada es preciso contar con información acerca de las medidas optativas entre las cuales elegir.

Los estudios de casos reales, que se sirven de la inspección y los experimentos, se denominan según Koontz & Weinrich (2004), teoría descriptiva de decisión; los estudios de la toma de decisiones racionales, que utilizan la lógica y la estadística, se llaman teoría preceptiva de decisión. Estos estudios se hacen mas complicados cuando hay más de un individuo, cuando los resultados de diversas opciones no se conocen con exactitud y cuando las probabilidades de los distintos resultados son desconocidas.

La toma de decisión, siguen indicando los autores antes mencionados, es también un proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todos y cada uno de los individuos pasan los días y las horas de su vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en

el desarrollo de la vida, mientras otras son gravitantes en ella. En los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades.

Es por todo esto que la teoría de la toma de decisiones está basada en dos tipos de enfoques que son el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo, es conveniente precisar que no es posible señalar cuál es la mejor técnica o combinación utilizable en cualquier circunstancia. La selección adecuada tiene marcado carácter individual y viene determinada por los conocimientos de quien la toma, los recursos disponibles y los antecedentes.

La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Se debe empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Una decisión puede variar en trascendencia y connotación.

Es interesante destacar que, Melinkoff (1998, p. 84) expresa además que la toma de decisiones es uno de los procesos “Más importantes para la gerencia; es tal su valor que casi se identifica la dirección con la facultad para tomar decisiones que ésta tenga”, sin embargo las decisiones pueden ser variadas, con sentidos y características diferentes, ya que se tienen decisiones casi imperceptibles, hasta las decisiones estratégicas, pasando por decisiones rutinarias y tácticas.

Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.

## **Modelos de Criterios de Decisión**

Según Koontz & Weinrich (2004, p. 156), los modelos de criterios de decisión son: Certeza: Se sabe con seguridad cuáles son los efectos de las acciones. Riesgo: No se sabe qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí se sabe qué puede ocurrir y cuál es la probabilidad de ello. Incertidumbre estructurada: No se sabe qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí se sabe qué puede ocurrir de entre varias posibilidades. Incertidumbre no estructurada: En este caso no se sabe qué puede ocurrir ni tampoco qué probabilidades hay para cada posibilidad. Es cuando no se tiene ni idea qué puede pasar.

## **Etapas de la toma de decisión para dar solución a un problema**

- Identificación y diagnóstico del problema
- Generación de soluciones alternativas
- Selección de la mejor manera
- Evaluación de alternativas
- Evaluación de la decisión
- Implantación de la decisión

## **Componentes de la Decisión**

La técnica de tomar decisiones en un problema está basada, según Koontz & Weinrich (2004), en cinco componentes primordiales:

Información: Estas se recogen tanto para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones. Conocimientos: Si quien

toma la decisión tiene conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean el problema o de una situación similar, entonces estos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable. Experiencia: Cuando un individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar. Análisis: No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un remplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes. Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición. Juicio: El juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio.

### **Importancia de la Toma de Decisiones**

El momento de tomar una decisión es importante, ya que por medio de esta se puede estudiar un problema o situación que es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración, ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, de acuerdo a lo planteado por Koontz & Weinrich (2004), se puede considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones, puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

Para tomar acertadamente una decisión es preciso tener acceso a información apropiada. La elección de las medidas optativas exige que haya informes que

permitan hacer comparaciones entre los resultados probables de cada opción y los rendimientos apetecidos o las normas respectivas. La existencia de ciertos informes, añadida a la imagen forjada de uno mismo y a los impulsos que le causan motivaciones, puede servir de estímulos para tomar decisiones.

Lo antes expuesto se conjuga para formar parte como herramienta en el proceso de toma de decisiones, las cuales Heller (1997, p. 6) define como: “Un juicio o una elección entre dos o más opciones, y es algo que surge de innumerables situaciones, ya sea para solucionar un problema, ya sea para aplicar una medida...”. Es decir, cada persona tiene su propio estilo a la hora de tomar decisiones, pero independientemente de que sea lógico o creativo, el método debe ser racional y sencillo; y en ningún momento debe permitirse que las decisiones o resultados se vean afectadas por las circunstancias personales.

No obstante, el objetivo fundamental del proceso de decisión siempre es el mismo: ayudar a obtener los mejores resultados, de tal manera que es un medio eficaz para la solución de conflictos. Melinkoff (1998, p. 80) establece además que, toda decisión tiene un conjunto de bases para facilitar y permitir la llegada a ella, por lo tanto son factores de gran significación y valor, por cuanto es una condición esencial para hacer posible una decisión.

Al respecto, Terry (citado por Melinkoff, 1998, p. 85) establece que las bases más importantes para tomar una decisión son: “intuición, hechos, experiencias y autoridad”. Aunque las decisiones basadas en la intuición no son muy recomendables, porque tiene un marcado acento subjetivo, lo cual las hace dubitativas. De tal manera que, en este tipo de decisiones cuentan la agudeza, los presentimientos, las influencias, las condiciones psicológicas y las preferencias de quién toma la decisión, lo cual confirma su carácter subjetivo. Sin embargo, este tipo de decisión puede tener como base el adiestramiento, el conocimiento general y la experiencia, pero no son recomendables para decisiones de carácter estratégico.

Por su parte, las decisiones basadas en los hechos son una de las más recomendables, porque significa que la decisión se toma sobre premisas ciertas, lo cual revela el uso de una metodología con una influencia de la racionalidad, en otras palabras, son decisiones con un marcado acento real, porque se basan sobre situaciones y actividades vinculadas a la realidad, pero tropiezan con inconvenientes originados por la dificultad de obtener hechos, datos e informaciones, relativos a una determinada situación; eso significa el desarrollo de una investigación cuyos inconvenientes y problemas son del dominio general.

Otro tipo de decisión son las basadas en la experiencia y se refieren a como decidir sobre una situación vivida anteriormente y por lo tanto, se conoce. No obstante, esta particularidad facilita el entendimiento del problema y permite prever sus nuevos efectos como productos de una nueva situación, es decir, es una guía de importancia que facilita las generalizaciones y otorga repuestas acertadas. En consecuencia, este tipo de decisiones es ventajoso porque se basa en conocimientos prácticos y goza del consenso y de la aceptación mayoritaria.

En general, Melinkoff, R. (1998, p. 87) recomienda: Utilizar las generalizaciones y una gran flexibilidad y adaptabilidad de las experiencias pasadas a las nuevas situaciones. Por eso se recomienda la práctica de tomar decisiones; hay que desarrollar esta facultad en las personas y, en especial, quienes tienen puestos dirigentes; esto les faculta para acumular experiencias y, por otra parte, los desarrolla en esa actividad fundamental.

Además este mismo autor continua expresando que cuando no se desarrolla este tipo de práctica se “Corre el riesgo de estancarse, de frustrarse, de no evolucionar positivamente,... Eso nos forma, nos integra y robustece nuestra personalidad” (p. 82). Es por ello que las decisiones basadas en la autoridad son la piedra angular de toda decisión, por cuanto son decisiones de aceptación general, que por su base de

sustentación han sido hechas de acuerdo a las orientaciones estratégicas fundamentales.

En general, la toma de decisiones es el proceso de seleccionar un curso de acción entre alternativas posibles. Al conocer cuáles son las metas y se esté de acuerdo en las premisas de planeación, el primer paso de la toma de decisiones será desarrollar alternativas. Por lo general, el ingenio, la investigación y el sentido común descubrirán tantas alternativas, imposible evaluarlas todas adecuadamente. Al seleccionar entre alguna de las posibilidades, cuanto mayor sea la precisión de reconocimiento y solución de aquellos factores limitantes o críticos para el logro de la meta deseada, con más facilidad y exactitud podrán seleccionar la alternativa más favorable.

Cuando el gerente enfrenta un problema importante que requiere una solución, deberá determinar si le corresponde a él tomar la decisión, y luego clasificarla de acuerdo con el orden de prioridad, es allí donde se encuentra la percepción que se tiene acerca de las decisiones no programadas y las programadas. Como toda medida entraña hechos futuros, los gerentes también deberán analizar los riesgos y las incertidumbres relacionadas con el curso de la acción a seguir.

Para Stoner y otros (1996, p. 267) las decisiones programadas “se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas”. Son empleadas para abordar los problemas de índole recurrente, complejos o simples, los cuales son considerados recurrentes si los elementos que los componen se pueden definir, pronosticar y analizar, lo que indica que se tiene que tomar una decisión programada, existiendo así una limitación en la libertad de las personas, ya que tienen menos espacio para decidir qué hacer. Lo importante en la toma de decisión programada es que ahorra el tiempo, destinándolo a otras actividades más importantes.

En este mismo sentido, los autores Stoner y otros (1996, p. 267) definen a las decisiones no programadas como: “las soluciones específicas para problemas no rutinarios que se toman en un proceso no estructurado”. Si un problema requiere de trato especial por no presentarse de manera frecuente, y no estar asignado a ninguna política, se tomara una decisión no programada. Es de considerar que la mayor parte de los programas para el desarrollo de gerentes pretende mejorar sus habilidades para tomar decisiones no programadas, enseñándolos a analizar los problemas de forma sistemática y tomar decisiones lógicas.

La mayor parte de las decisiones no programadas las toman los gerentes de los más altos niveles en la organización. En términos de responsabilidad en la toma de decisiones organizacionales, a mayor alcance en una decisión, mayor es el nivel del gerente a tomar la decisión. Aunque un gerente puede ser responsable de una toma de decisión particular, puede solicitar a otros, ayuda en el proceso de decisión y tal podría contar con un grupo para la toma de decisión mediante consenso.

De aquí se parte que al tomar decisiones, los gerentes deben ponderar alternativas, muchas de las cuales implican hechos futuros difíciles de pronosticar, por lo que el proceso de toma de decisión muchas veces se ve envuelto en ambientes que van de la certidumbre, pasando por los riesgos, hasta la incertidumbre. Es evidente que cuando la toma de decisiones se realiza empleando información exacta, medible y confiable, el gerente está basándose en la certidumbre, pero cuando las alternativas dadas conducen a una meta o resultado deseado, se estará en presencia del riesgo lo que, a su vez, conlleva a enfrentar las condiciones externas imprevisibles de los hechos (incertidumbre).

Una vez encontradas las alternativas apropiadas, el siguiente paso en la planeación es evaluarlas y seleccionar aquella con orientación al logro de las metas. Al comparar los planes alternativos para el logro de objetivos es probable pensar en factores cuantitativos (aquellos medibles en términos numéricos: tiempo, costos fijos

y de operación, entre otros), y/o en factores cualitativos o intangibles (aquellos difíciles de medir numéricamente: calidad de relaciones de trabajo, el riesgo de cambio, entre otros).

Al seleccionar las alternativas los gerentes pueden usar diversos enfoques: 1. Experiencia: Puede ser un factor importante en la toma de decisiones si el gerente analiza cuidadosamente la experiencia en lugar de seguirla a ciegas y extrae de ellas las razones fundamentales del éxito o fracaso. 2. Experimentación: Una forma obvia de decisión entre las alternativas es probar con una de ellas y ver qué ocurre. 3. Investigación y análisis: Una de las técnicas más efectivas para seleccionar entre las alternativas cuando se trate de decisiones importantes es la investigación y el análisis. Este enfoque significa seleccionar un problema comprendiéndolo primero, por lo tanto, incluye la búsqueda de relaciones entre las variables, limitantes y premisas más críticas relacionadas con la meta buscada.

Por otra parte, algunos enfoques modernos en la toma de decisiones son: 1. Análisis de riesgo: Asigna probabilidades matemáticas a los resultados y las decisiones. 2. Árbol de decisiones: Muestra los puntos de decisión, los acontecimientos fortuitos y las probabilidades de cada posible curso de acción. 3. Teoría preferencial: Toma en cuenta la disposición de los gerentes a correr ciertos riesgos.

Por cuanto los gerentes necesitan tomar decisiones lo más acertadas posibles, cuando sea necesario y en la forma más económica posible, resulta útil contar con guías para evaluar la importancia relativa de las decisiones. Las decisiones menos importantes no requieren de un análisis e investigación profunda y quizás se puede delegar. Por otra parte, cuando las acciones representen cursos de acción inflexibles necesitan ser evaluadas con mayor cuidado, contrario a las acciones de curso flexible las cuales se pueden cambiar con facilidad. Si las metas y las premisas son bastantes seguras, la decisión se tornará menos difícil.

## **Glosario de Términos Básicos**

**Análisis de mercado:** Es un estudio de las condiciones generales del mercado de bienes raíces que influyen la oferta, la demanda y los precios competitivos para tipos particulares de instalaciones o propiedades.

**Apalancamiento Financiero:** Relación de deuda total a activo total. Proporción de los activos totales que se ha financiado con préstamos.

**Apalancamiento Operativo:** Grado en que se incurre en costos fijos al operar una empresa. El análisis del punto de equilibrio se utiliza para estimar el grado en que se emplea el apalancamiento operativo.

**Banco comercial:** Denominación que agrupa a los bancos tradicionales, dedicados a captar depósitos de los ahorradores, a la concesión de créditos a los particulares y a gestionar el tráfico de pagos y cobros de las economías domésticas.

**Inmueble:** Son aquellos que no pueden ser trasladados de un lugar a otro. Es decir, no se mueven. Un bien inmueble no puede trasladarse de un área de abundancia a otra de escasas, su valor depende de las relaciones presentes en la localidad donde se ubica y, consecuentemente, de las variables que conforman el sistema económico en interacción con las condiciones sociales y políticas imperantes para el momento de la valuación.

**Instituciones Financieras:** Son organizaciones que se encargan de la intermediación financiera, cuyo objetivo es la captación de efectivo a través de depósitos ó captaciones para su posterior colocación a cambio de una renta.

**Mercado Inmobiliario:** Se define como el conjunto de operaciones (compra - venta y arrendamientos) que se realizan en un área determinada así como sus evoluciones y predicciones. Debe englobar al menos un análisis de la Oferta (precios,

tamaño y calidad de la misma), de la Demanda (calidad y nivel de acceso), de Expectativas futuras (relación oferta/demanda, revalorización, etc.).

Pre - venta: Es la forma de comercialización de muchos desarrolladores y/o constructores, por la cual, en forma de un enganche y firmando un contrato privado, el propietario, desarrollador o constructor, se comprometen a realizar determinado edificio, conjunto horizontal entre otros, en determinado tiempo, y le dan un precio preferente al comprador “tempranero”, que obtendrá un beneficio en plazo y plusvalía para el momento en que dicho desarrollo se termine. El comercializador obtiene un flujo de caja muy interesante, y el comprador plazo y precio preferente que subirá al momento que se inaugure la obra. Vale la pena recomendar al adquirente, investigar la reputación del propietario, y del comercializador, así como la situación del inmueble, antes de dar cualquier cantidad.

Riesgo Financiero: Porción del riesgo total de la empresa por encima del riesgo del negocio, que resulta de la contratación de deudas.

Sector primario del mercado Inmobiliario: Es el mercado conformado por las unidades nuevas y concluidas, en el caso del sector inmobiliario, los inmuebles.

Sector secundario del mercado Inmobiliario: Es el mercado que está conformado por las unidades que se reincorporan al mercado para ser vendidas nuevamente, es decir, aquellas que ya han sido vendidas una vez.

Sector terciario del mercado mobiliario: Es el mercado conformado por las oficinas, locales comerciales, hoteles, centros comerciales y estacionamientos, son los que conforman los inmuebles terciarios.

### Cuadro de Operacionalización de Variables

**OBJETIVO GENERAL:** Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones.

Objetivos Específicos	Dimensiones	Indicadores	Instrumento / Fuente	Ítems
<ul style="list-style-type: none"> <li>Caracterizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A.</li> </ul>	Lineamientos Financieros	• Administración Financiera	Cuestionario dirigido a accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo	1
		• Políticas Financieras		2
		• Mercado Financiero		3-6
		• Planificación Financiera		7
		• Estrategias y Finanzas		8
		• Análisis Financiero		9
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el proceso para la toma de decisiones financieras aplicado en la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo, en los aspectos financieros</li> </ul>	Toma de decisiones financieras	• Modelos de criterios de decisión		10
		• Componentes de la Decisión		11
		• Importancia de la toma de decisiones		12
<ul style="list-style-type: none"> <li>Explicar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario para la toma de decisiones</li> </ul>	Lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A.	• Índices Financieros	13	
		• Estados Financieros	14	
		• Estrategias financieras	15	
		• Experiencia	16	
		• Experimentación	17	
		• Investigación y análisis	18	
		• Decisiones programadas	19	
		• Decisiones no programadas	20	

**Fuente:** León (2013)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este apartado se aborda el marco metodológico, de vital importancia en toda investigación, pues mediante este procedimiento ordenado se permite establecer la secuencia de hechos y fenómenos dirigidos hacia el significado del estudio. Por lo que se hace necesario tener conocimiento sobre el tipo de trabajo a realizar, pues cada uno amerita una estrategia diferente para su tratamiento metodológico.

Este capítulo implica los procedimientos lógicos, metodológicos y tecno – operacionales implícitos en todo proceso de investigación, a través del cual se dará respuestas a las interrogantes objeto de estudio basadas en analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones.

#### **Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación se define como la estrategia de indagación que integra de manera apropiada las técnicas empleadas para recabar los datos que se emplearán, de forma coherente, dando respuestas a las preguntas formuladas. En referencia a la investigación, está basada en el diseño de investigación de campo, entendiéndose este como: “Aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. Méndez (2001, p. 28).

Se trata de un trabajo de campo por cuanto se recolectó la información directamente del lugar donde suceden los hechos, de primera fuente, es decir en los lugares donde desarrollan las actividades principales, los empleados de la empresa en estudio. De acuerdo a Lankshear y Knobel (2003):

Los documentos de fuente primaria, son los textos originales escritos por los participantes en el acontecimiento que se estudia. Mientras las fuentes secundarias, son textos originales o fragmentos de éstos, reproducidos en otros documentos, o paráfrasis de los documentos originales o de los acontecimientos que normalmente no fueron escritos por testigos oculares. (p. 17).

### **Tipo de Investigación**

En el marco de la investigación planteada y en función de lo anteriormente expuesto, se precisa que el estudio se encuentra enmarcado dentro de una investigación descriptiva. Así lo indica Hurtado y Toro (2001):

...aquella investigación que tiene como propósito describir uno o más eventos, obteniendo los datos de fuentes vivas o directas, en su ambiente natural; es decir, en el contexto habitual al cual ellas pertenecen sin introducir modificaciones de ningún tipo a dicho contexto (p. 220).

Al respecto esta investigación explica los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector Inmobiliario de San Diego Estado Carabobo del sector terciario del mercado inmobiliario, para la toma de decisiones. Atendiendo a los objetivos delimitados de materia primaria, la investigación presenta un nivel de carácter descriptivo; al respecto Sabino (2002, p. 76) afirma que: “Los estudios de este modo tratan de obtener información acerca del estado actual de fenómenos. Con ellos se pretende precisar la naturaleza de una situación tal como existe en el momento de estudio. Esta

consiste en describir lo que existe con respecto a las variaciones o a las condiciones de una situación”. Esta investigación es descriptiva porque pretende puntualizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones.

### **Población**

Por ser una investigación descriptiva de campo, basado en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, es necesario definir una población en estudio. En este particular, Morales (2000) define la población como “un conjunto de elementos o unidades, personas, instrucciones o cosas involucradas en la investigación”. (p. 123). En esta investigación la población es finita, precisa y homogénea, estuvo compuesta por los cuatro (4) accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo, para el primer semestre del año 2013. Tres (3) de ellos que ejercen funciones de: Gerente de Ventas (1), Gerente de Construcción (1), Gerente General (1); y el restante, Accionista (1), siendo en total cuatro (04) personas, los cuales son garantes de la información financiera que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo.

### **Muestra**

La muestra es un subconjunto de la población. Son los sujetos involucrados en el estudio. Es decir, es la unidad contextual que aporta la información. Sabino (2002

p. 54) expresa que la muestra “no es más que una parte respecto del todo constituido por lo llamado universo”. También, al respecto Michelena (2000) señala:

La muestra es el subconjunto de ese universo, presupone que ésta debe poseer las características del conjunto, por lo tanto su importancia radica en que la escogencia sea representativa en muchos casos, especificando tamaño y tipo de muestreo, ya que existe gran variedad al respecto. (p. 55)

Por las características que reviste el presente estudio, y a partir de esta población, la cual es pequeña y finita, se tomaron como unidades de estudio e indagación a todos los sujetos escogidos como población de estudio, compuesta por los cuatro (4) accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo, para el primer semestre del año 2013. Por consiguiente, no se aplicaron criterios muestrales. En este sentido, en vista de que la población es pequeña se tomó en cuenta en un cien (100%) para el estudio y esta se denomina muestra censal, López (1999), define Muestra Censal como “aquella porción que representa a toda la población, es decir, la muestra es toda la población a investigar”. (p. 12)

### **Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos son las diferentes formas de alcanzar la información. Dentro de este orden de ideas, se utilizará como técnica de recolección de datos, la encuesta, al respecto Tamayo y Tamayo (2001) relacionan que la encuesta “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. (p. 42).

## **Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la recogida de los datos, se deben aplicar instrumentos que son recursos de los cuales se vale el investigador para poder obtener resultados, de este modo, el instrumento sintetiza en sí toda la labor previa de la investigación. El instrumento usado fue el cuestionario, estructurado por una lista de preguntas abiertas e inquietudes agrupadas para que un grupo determinado de personas manifiesten su opinión por escrito, Sabino (2002) refiere a éste como “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito”. (p. 168). Por su parte, Curcio (2002) indica respecto al cuestionario: “El cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido puede ser tan variado como los aspectos que mida”. (p. 115). En este particular por veinte (20) ítems de tipo de respuestas policotómicas (siempre, algunas veces, nunca).

## **Validez y Confiabilidad del Instrumento**

Con la intención de suministrar consistencia a la información que se pretende recolectar a través de los instrumentos seleccionados para realizar la presente investigación, se efectuó un análisis que permitió determinar la validez del contenido al instrumento. A este respecto, Ary, Jacobs y Razavieh (2007) se refieren a la validez como “la eficacia con que un instrumento mide aquello para lo cual fue diseñado medir” (p. 82).

En cuanto a la validez del contenido, Hernández, Fernández y Baptista (2006) hacen referencia a la manera como “un instrumento de medición debe contener todos los ítems del dominio de contenido de los aspectos a medir” (p. 244). En otras palabras, se verificó que el instrumento contemple todos los indicadores descritos en el cuadro operativo de variables de los aspectos a investigar.

Para evaluar la validez del contenido de los instrumentos se solicitó el juicio de tres expertos de la Universidad de Carabobo vinculado con el tema de la investigación en curso, siendo sus respectivas especialidades: Finanzas y Toma de Decisiones, quienes emitieron observaciones que orientaron el diseño definitivo del instrumento empleado en la presente investigación, así como también determinar la homogeneidad del mismo.

Para ello se le facilitaron los objetivos de la investigación, el cuadro operativo de variable, los instrumentos diseñados para ser evaluados en cuanto a los criterios de claridad, congruencia, redacción y pertinencia de los ítems y si los indicadores de las dimensiones se corresponden con los objetivos en estudio, y finalmente, el formato de validación, cuya firma da señal de aprobación y aplicación adecuada.

Una vez obtenido el juicio de validación unánime se procedió a determinar la confiabilidad del cuestionario, mediante una prueba piloto a un grupo de dos (02) directores pertenecientes a otra institución de similares características de la empresa Promotora Seis S.M., C.A., la confiabilidad fue determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. En este sentido, la prueba piloto según Flames (2001) “es un instrumento de medición que permite obtener datos, aspectos, ideas e informaciones necesarias para determinar la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos” (p. 41).

Asimismo, Hernández, Fernández, Baptista (2006) señalan que, “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p. 242). Los grados de confiabilidad según Flames (2001) son: “valores entre 0,00 y 0,64 poco confiables, de 0,65 y 0,74 confiables y 0,75 y 1,00 altamente confiables” (p. 53).

Fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2.i}{\sum S^2.t} \right]$$

Donde:

$\alpha$ = Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach

$n$ = Número de Ítems del Cuestionario

$\sum S^2.i$ = Sumatoria de las variaciones por ítems

$S^2.t$ = Varianza de los valores totales.

Que de acuerdo a los resultados, el instrumento tiene una confiabilidad de 0.96 y de acuerdo a los grados de confiabilidad es altamente confiable.

### **Presentación y Análisis de la información**

La técnica de procesamiento y análisis de los resultados fue a través de un procesamiento estadístico descriptivo, detallado en tablas o cuadros de frecuencia y porcentaje, agrupados finalmente en gráficos de tipo columnas, con el propósito de organizarlos e intentar dar respuesta a los objetivos planteados, evidenciar los principales hallazgos, conectándolos de manera directa con los indicadores planteados en el cuadro operativo de variables que sustentan la misma, así como, con los conocimientos que se disponen en relación al problema que se propone estudiar. Al respecto, Hernández, Fernández, Baptista (2006, p. 343), afirman que la distribución de frecuencias es “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se describen los resultados arrojados del cuestionario de veinte (20) ítems con preguntas de tipo cerradas policotómicas (Siempre, Algunas Veces, Nunca), aplicado a la población en estudio, definida por los cuatro (4) accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo, para el primer semestre del año 2013.

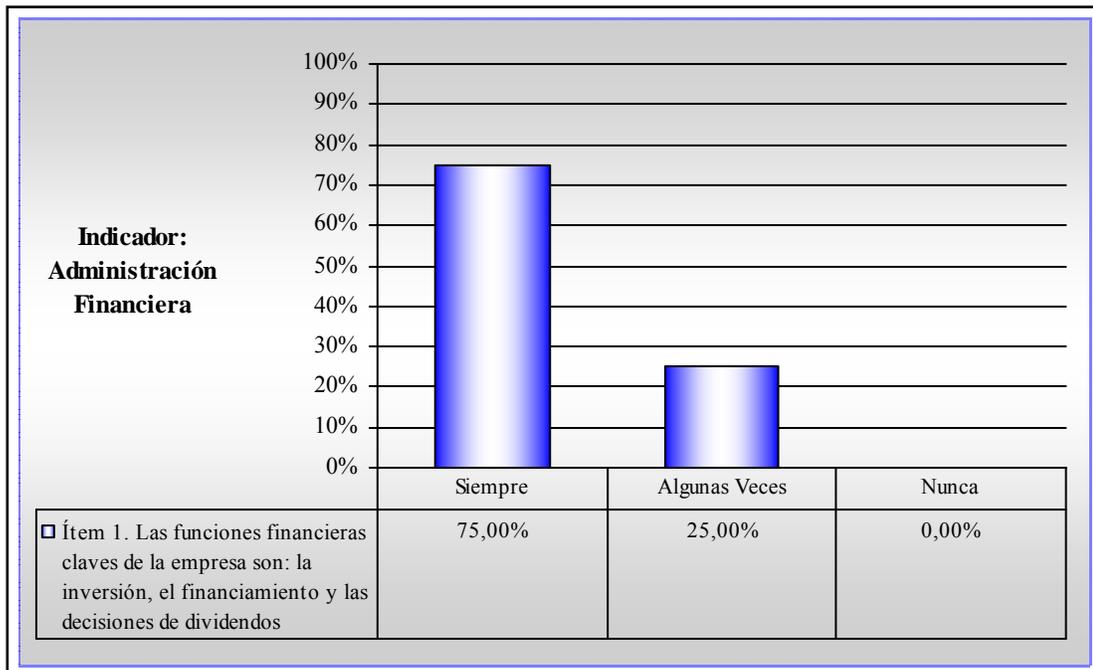
Estos se incorporaron al programa Excel para los cálculos, que consistieron en establecer el porcentaje obtenido por cada respuesta, asignándole un valor entre uno (01) y cien (100) representando su valor en porcentaje y que al sumarse dio como resultado un cien por ciento (100%), para luego ser presentados gráficamente en forma de columnas.

Los resultados del cuestionario permitieron realizar un procesamiento estadístico descriptivo, manifiesto en tablas de distribución de frecuencia y porcentaje; relacionar las partes estudiadas por indicador de acuerdo al cuadro de operacionalización de variable y proceder a construir la totalidad inicial de acuerdo al tipo de dato que se está estudiando; a través del análisis cuantitativo, cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información.

Estos análisis constituyen premisas que serán importantes para la redacción de las conclusiones y recomendaciones a que dieran lugar en la investigación.

## Resultados del Cuestionario aplicado

**Gráfico No. 1: Representación gráfica y porcentual del Indicador Administración Financiera aplicado a través del Ítems 1.**

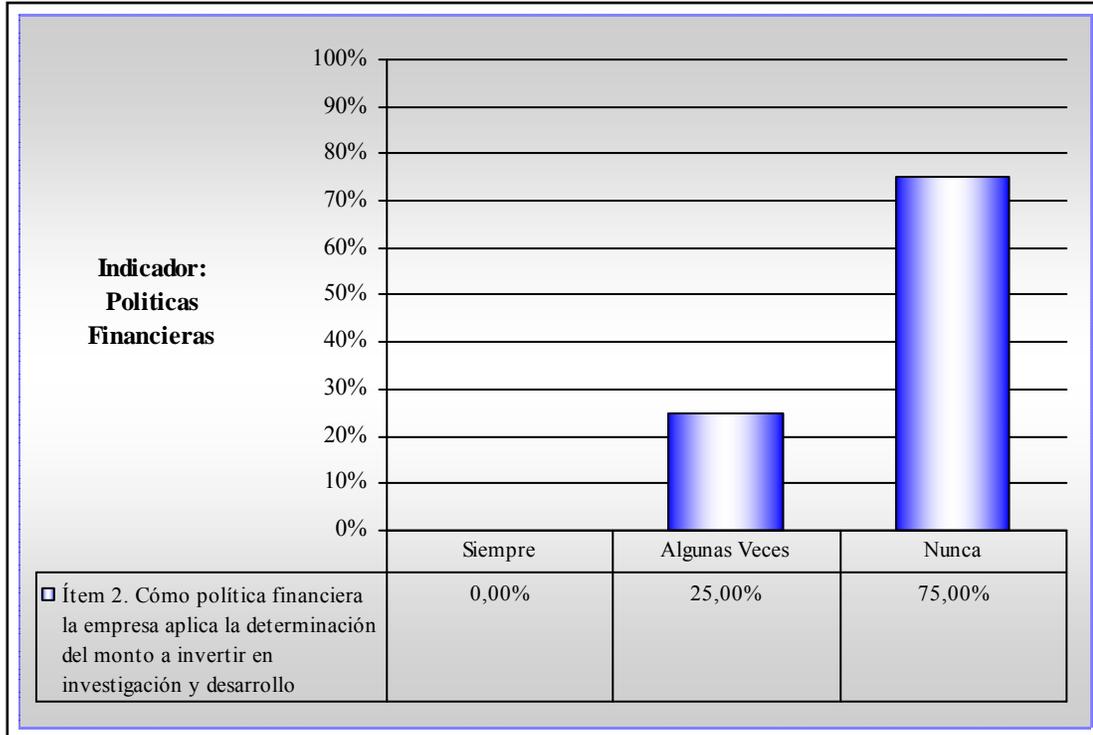


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

### Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el setenta y cinco por ciento (75%) de los empleados encuestados indicó que siempre las funciones financieras claves de la empresa son: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos. Mientras el veinticinco por ciento (25%) restante indicó que esto es tomado en cuenta solo algunas veces. Lo cual demuestra la existencia en la empresa de la labor de la administración financiera pues según Weston, J. y Copeland (1997) “se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones, las funciones financieras claves son: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización.”

**Gráfico No. 2: Representación gráfica y porcentual del Indicador Políticas Financieras aplicado a través del Ítems 2.**

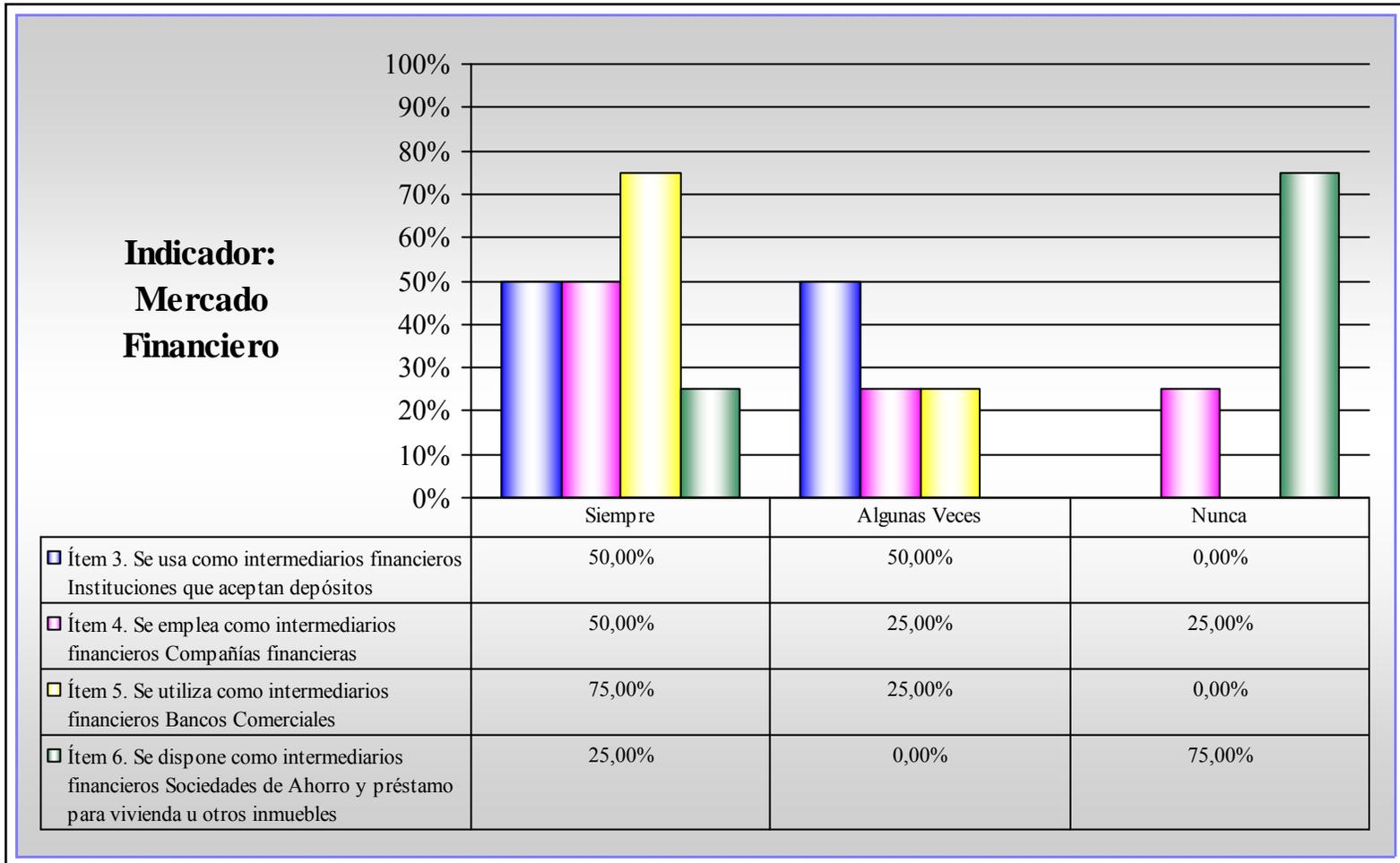


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este particular, un setenta y cinco por ciento (75%) de los accionistas de la empresa indicó que como política financiera la empresa nunca aplica la determinación del monto a invertir en investigación y desarrollo. Y el veinticinco por ciento (25%) restante señala que se aplica algunas veces. Esto permite evidenciar la falta de definición de políticas financieras de la empresa lo cual es una gran desventaja para la aplicación de estrategias que permitan alcanzar sus metas, y además: procurar acelerar el crecimiento mediante la adquisición de negocios existentes; determinar el monto a invertir en investigación y desarrollo; hasta qué punto arriesgarse en el lanzamiento de un nuevo producto o acceder a un nuevo mercado; siendo esto conocido como política financiera.

**Gráfico No. 3: Representación gráfica y porcentual del Indicador Mercado Financiero aplicado a través del Ítems 3, 4, 5 y 6.**



**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

### **Análisis:**

En función del indicador Mercado Financiero aplicado a través del Ítems 3, 4, 5 y 6. Se analizan los resultados de manera específica, comenzando con el ítem 3, el cual evalúa el uso como intermediarios financieros de Instituciones que aceptan depósitos, por lo que el cincuenta por ciento (50%) de la población en estudio indicó que siempre se usan, mientras el cincuenta por ciento (50%) restante demostró que se usan algunas veces.

Respecto al ítem 4, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados indicaron que se emplea como intermediarios financieros Compañías Financieras, un veinticinco por ciento (25%) indicó que algunas veces y el veinticinco por ciento (25%) restante señaló que nunca se usan dichos intermediarios.

Los resultados de la aplicación del ítem 5, deja evidencia que el setenta y cinco por ciento (75%) de la población en estudio está de acuerdo en afirmar que la empresa siempre utiliza como intermediarios financieros Bancos Comerciales y el resto de la población, es decir el veinticinco por ciento (25%) indica que es usado algunas veces.

Como último ítem evaluado en este indicador, se describen los resultados de la pregunta 6, en donde el setenta y cinco por ciento (75%) de los accionistas de la empresa evaluada, indicaron que nunca se dispone como intermediarios financieros de Sociedades de Ahorro y préstamo para vivienda u otros inmuebles, mientras contrariamente un veinticinco por ciento (25%) señala que siempre lo usan.

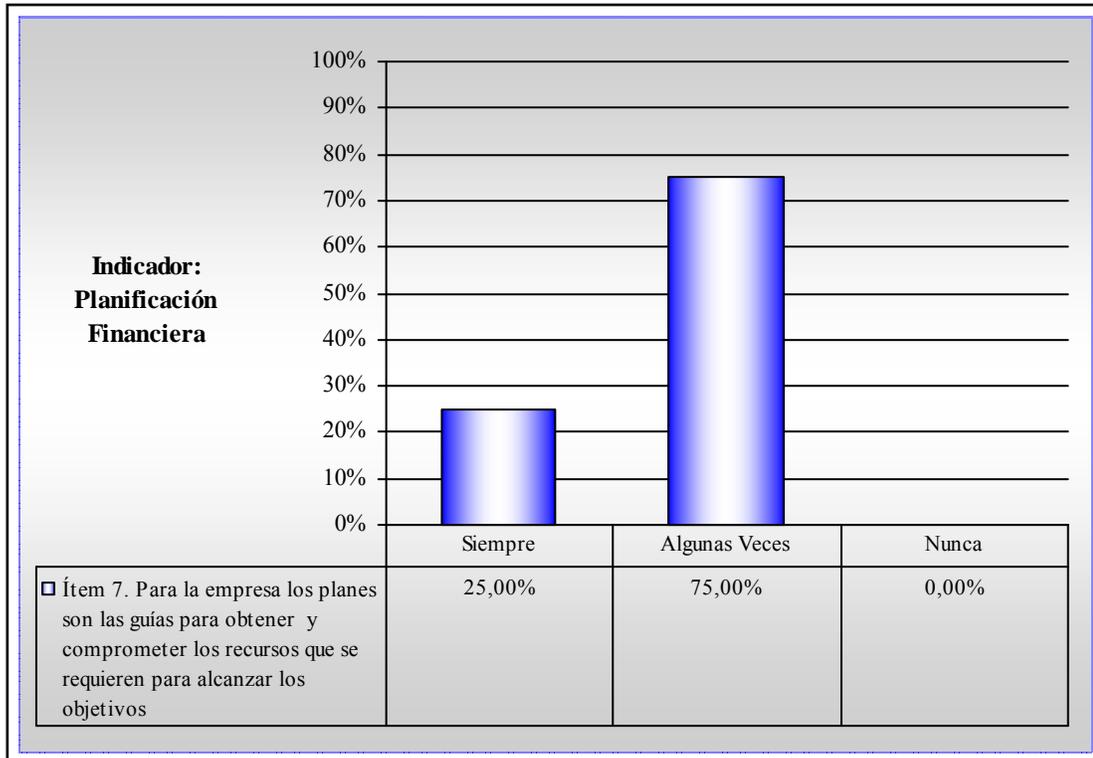
Es importante destacar que un mercado financiero es un mecanismo que permite a los agentes económicos el intercambio de activos financieros. En este sentido, para Gómez (2010), los mercados financieros están afectados por las fuerzas de oferta y demanda. Los mercados colocan a todos los vendedores en el mismo

lugar, haciendo así más fácil encontrar posibles compradores. A la economía que confía ante todo en la interacción entre compradores y vendedores para destinar los recursos se le llama economía de mercado, en contraste con la economía planificada.

Es por ello, la diferenciación de los tipos de mercado financiero, por lo que de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo evidenciar que la empresa Promotora Seis S.M., C.A. usa como intermediarios financieros en mayor proporción, los Bancos Comerciales, pues otorgan préstamos comerciales a empresas, y al consumo hipotecario. En menor porcentaje los depósitos y las Compañías Financieras, estas reciben depósitos y conceden créditos para la compra, venta de bienes pagaderos en cuotas.

Y nunca se dispone como intermediarios financieros de Sociedades de Ahorro y préstamo para vivienda u otros inmuebles. Ya que estas organizaciones son poco usuales en Venezuela, y las que existen son propiedad del Estado y permiten obtener financiamiento de depósitos que los destinan a la constitución de préstamos hipotecarios para vivienda principal, conceden créditos para ser destinados la adquisición, construcción, ampliación, reforma, de inmuebles urbanos o rurales y la sustitución de gravámenes hipotecarios constituidos con igual destino y no para compra de locales comerciales.

**Gráfico No. 4: Representación gráfica y porcentual del Indicador Planificación Financieras aplicado a través del Ítems 7.**

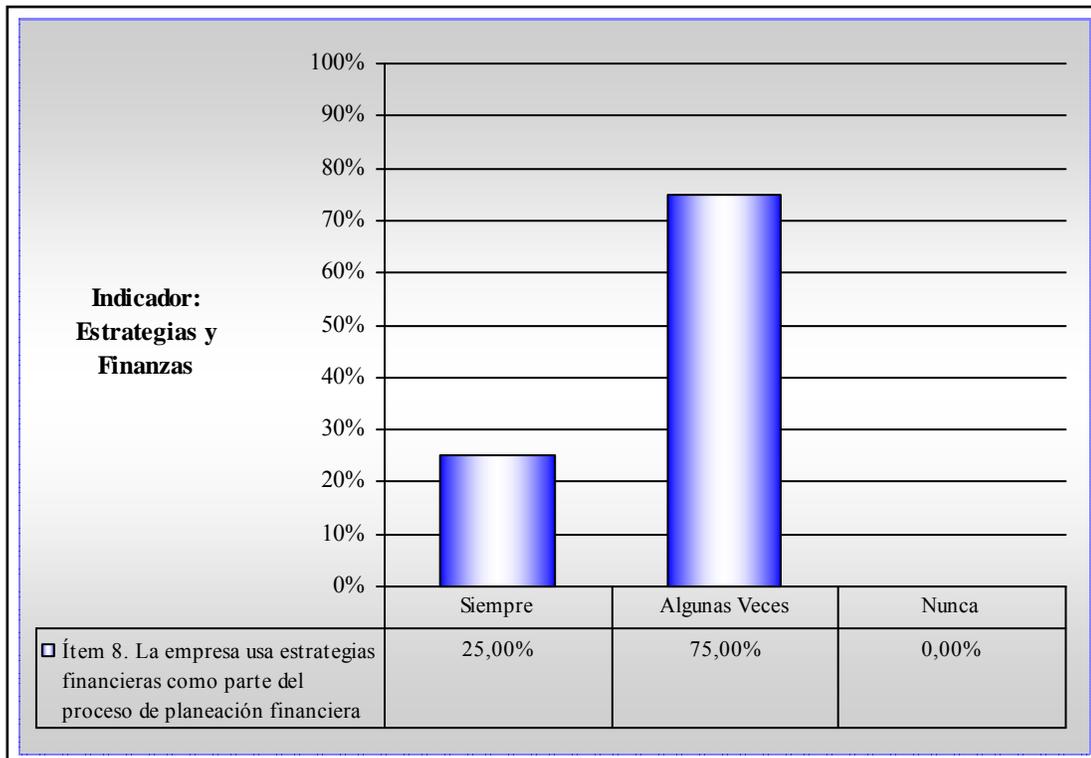


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

Para la empresa algunas veces, los planes son las guías para obtener y comprometer los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos. Así lo afirma el setenta y cinco por ciento (75%) de los empleados de la empresa a los que se les aplicó el cuestionario. Mientras el veinticinco por ciento (25%) restante señaló que siempre usan los planes como guía, los cuales son los basados en la experiencia de los directores. Esto evidencia que la empresa presenta debilidades en la aplicación de la planificación financiera, que es definida por Stoner (1995), como pensar con antelación en las metas y acciones, y que las empresas basen los actos en algún método, plan o lógica. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para lograrlos.

**Gráfico No. 5: Representación gráfica y porcentual del Indicador Estrategias y Finanzas aplicado a través del Ítems 8.**

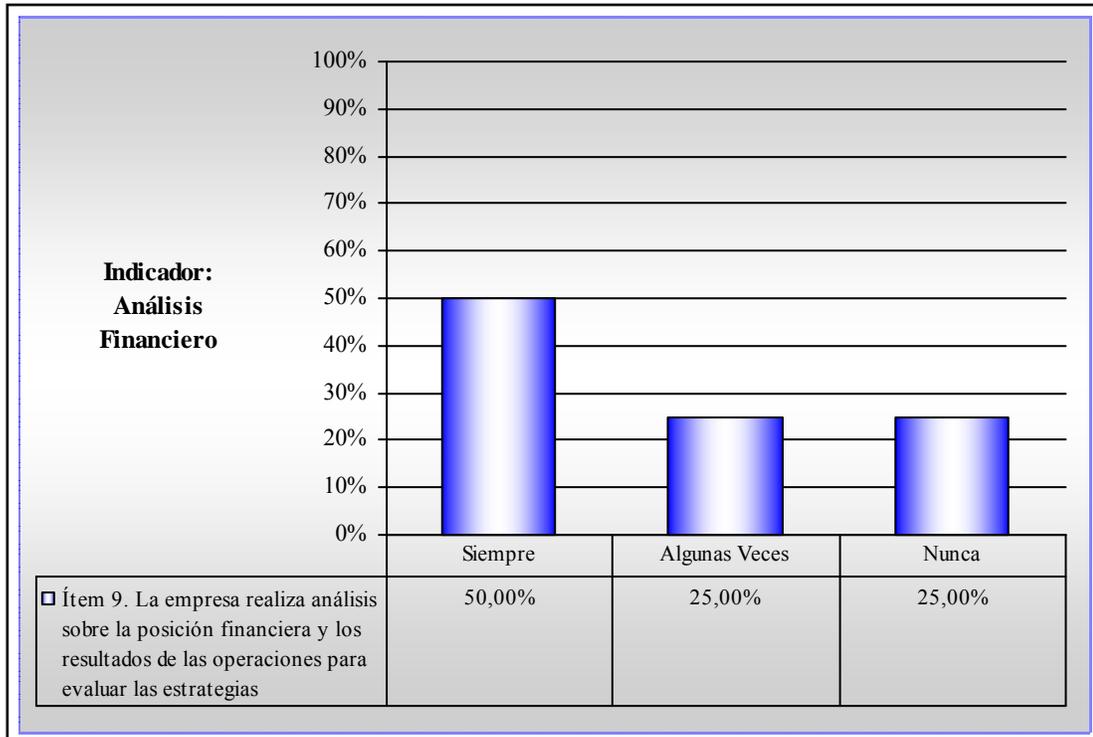


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el setenta y cinco por ciento (75%) de la población en estudio señala que la empresa algunas veces usa estrategias financieras como parte del proceso de planeación financiera. Mientras el veinticinco por ciento (25%) como complemento del total de la población señalo que dichas estrategias se usan siempre. Vale destacar que para la empresa es importante tomar en cuenta que toda estrategia está formada por un conjunto de decisiones a corto y largo plazo sobre los planes y políticas de la organización, que se logran del resultado de las interacciones continuas de los eventos del negocio con la administración financiera del mismo.

**Gráfico No. 6: Representación gráfica y porcentual del Indicador Análisis Financiero aplicado a través del Ítems 9.**

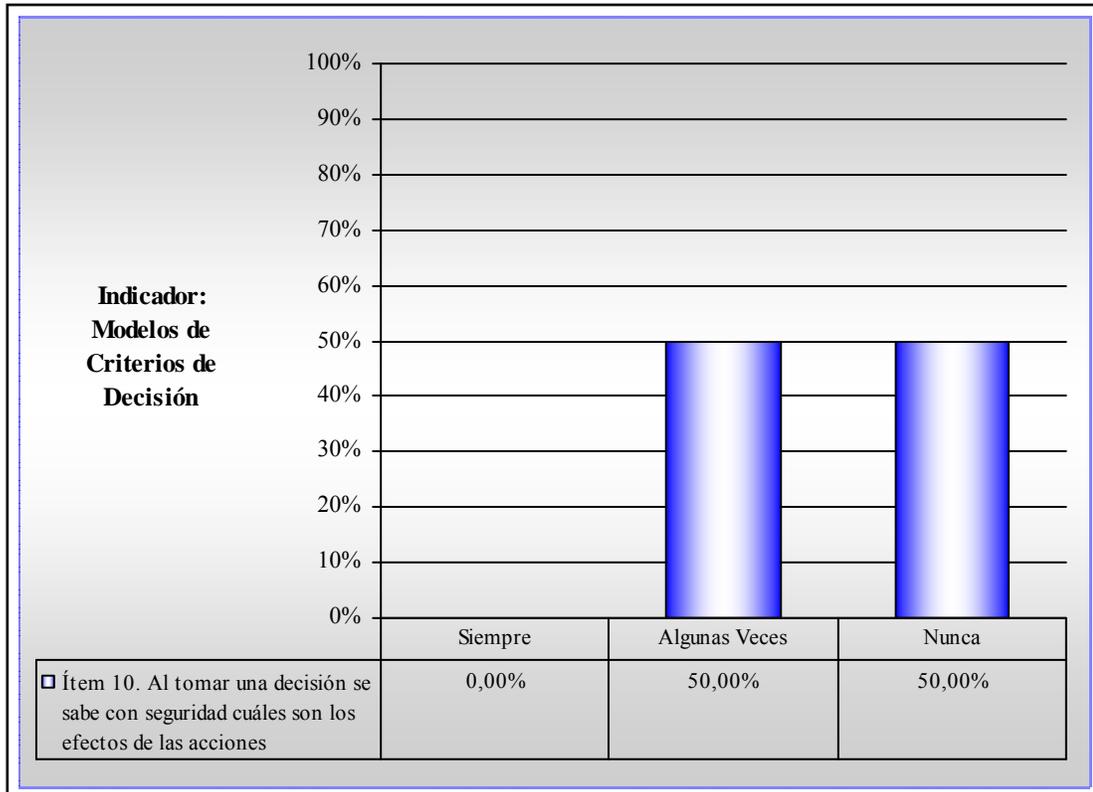


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este caso, el cincuenta por ciento (50%) de la población en estudio indicó que la empresa siempre realiza análisis sobre la posición financiera y los resultados de las operaciones para evaluar las estrategias. Mientras un veinticinco por ciento (25%) señala que esto ocurre algunas veces y el otro veinticinco por ciento (25%) evidencia que nunca realiza dicho análisis. Estando estos resultados de acuerdo con lo indicado por Hill y Jones (1997), quienes destacan que es importante realizar un análisis financiero para evaluar las estrategias, ya que el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana y además el éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes, es decir, las organizaciones complacientes caen en decadencia.

**Gráfico No. 7: Representación gráfica y porcentual del Indicador Modelos de criterios de decisión aplicado a través del Ítems 10.**

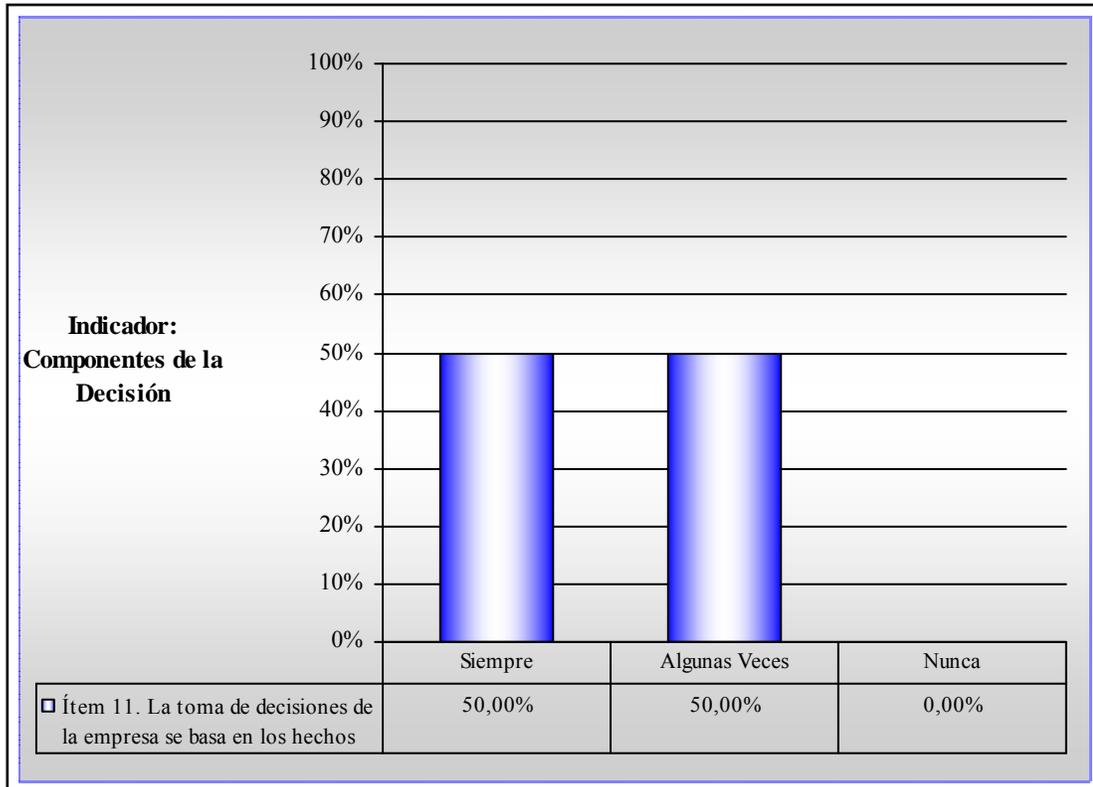


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

De acuerdo a la aplicación del ítem 10, se pudo evidenciar según el cincuenta por ciento (50%) de los sujetos en estudio, que la empresa, algunas veces al tomar una decisión sabe con seguridad cuáles son los efectos de las acciones. Mientras el cincuenta por ciento (50%) restante señala que esto nunca se sabe con certeza. Siguiendo este análisis los modelos de criterios de decisión establecidos por Koontz & Weinrich (2004), los cuales indican que siempre se debe saber con seguridad cuáles son los efectos de las acciones, teniendo certeza en la toma de dicha decisión. Por lo que la empresa en estudio no evidencia manejo de dicho criterio en el proceso de toma de decisiones.

**Gráfico No. 8: Representación gráfica y porcentual del Indicador Componentes de la Decisión aplicado a través del Ítems 11.**

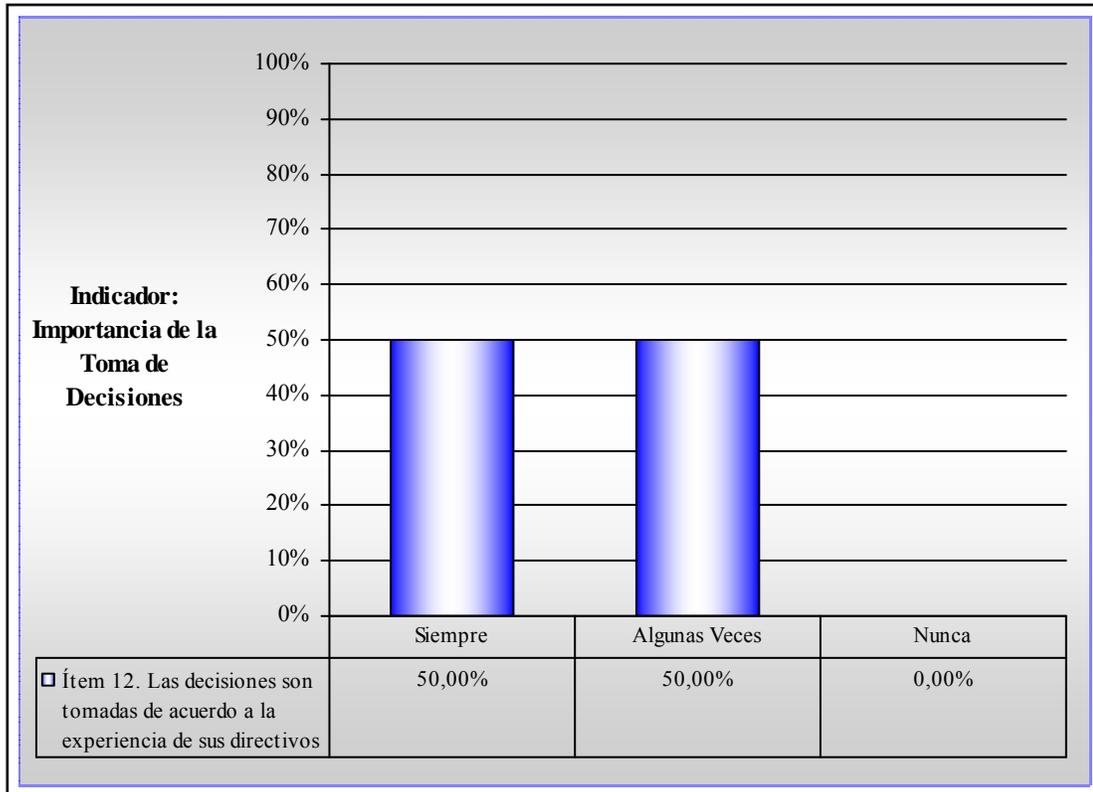


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En relación a los resultados obtenidos se evidencia que el cincuenta por ciento (50%) de los Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. encuestados indicó que la toma de decisiones de la empresa siempre se basa en los hechos. Mientras el cincuenta por ciento (50%) restante revela que dicho basamento ocurre solo algunas veces. Por su parte, las decisiones basadas en los hechos son una de las más recomendables, porque significa que la decisión se toma sobre premisas ciertas, lo cual revela el uso de una metodología con una influencia de la racionalidad, en otras palabras, son decisiones con un marcado acento real, porque se basan sobre situaciones y actividades vinculadas a la realidad.

**Gráfico No. 9: Representación gráfica y porcentual del Indicador Importancia de la toma de decisiones aplicado a través del Ítems 12.**

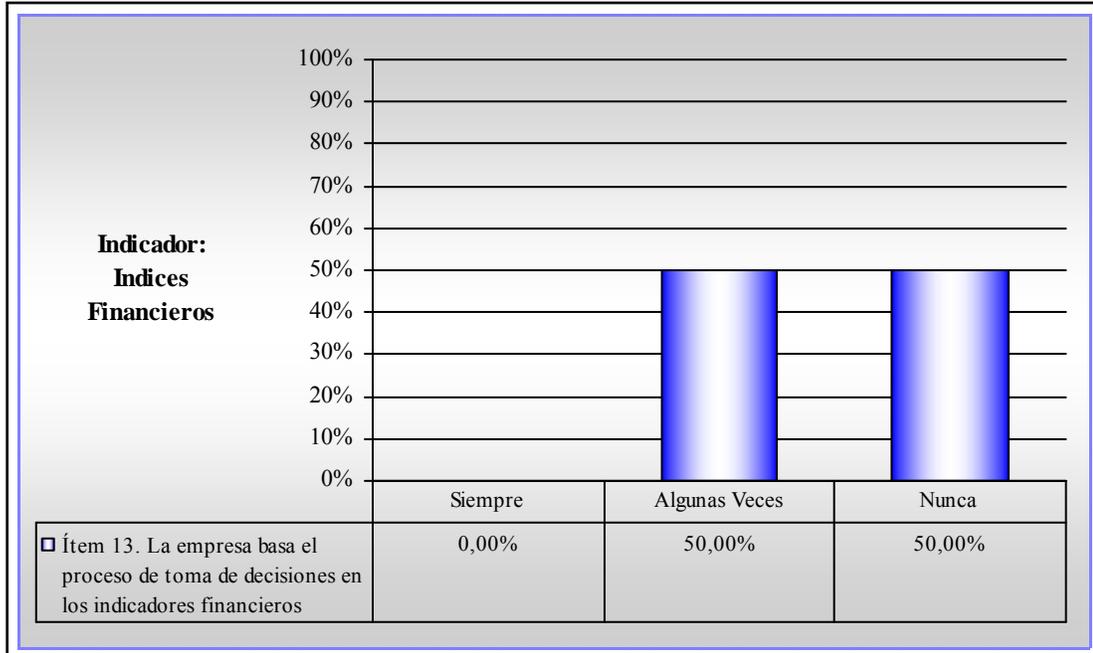


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este particular, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala que las decisiones siempre son tomadas de acuerdo a la experiencia de sus directivos. Y el restante cincuenta por ciento (50%) revela que son tomadas de esta forma solo algunas veces. Es importante destacar que las decisiones basadas en la experiencia se refieren a como decidir sobre una situación vivida anteriormente y por lo tanto, se conoce. No obstante, esta particularidad facilita el entendimiento del problema y permite prever sus nuevos efectos como productos de una nueva situación, es decir, es una guía de importancia que facilita las generalizaciones y otorga repuestas acertadas.

**Gráfico No. 10: Representación gráfica y porcentual del Indicador Índices Financieros aplicado a través del Ítems 13.**

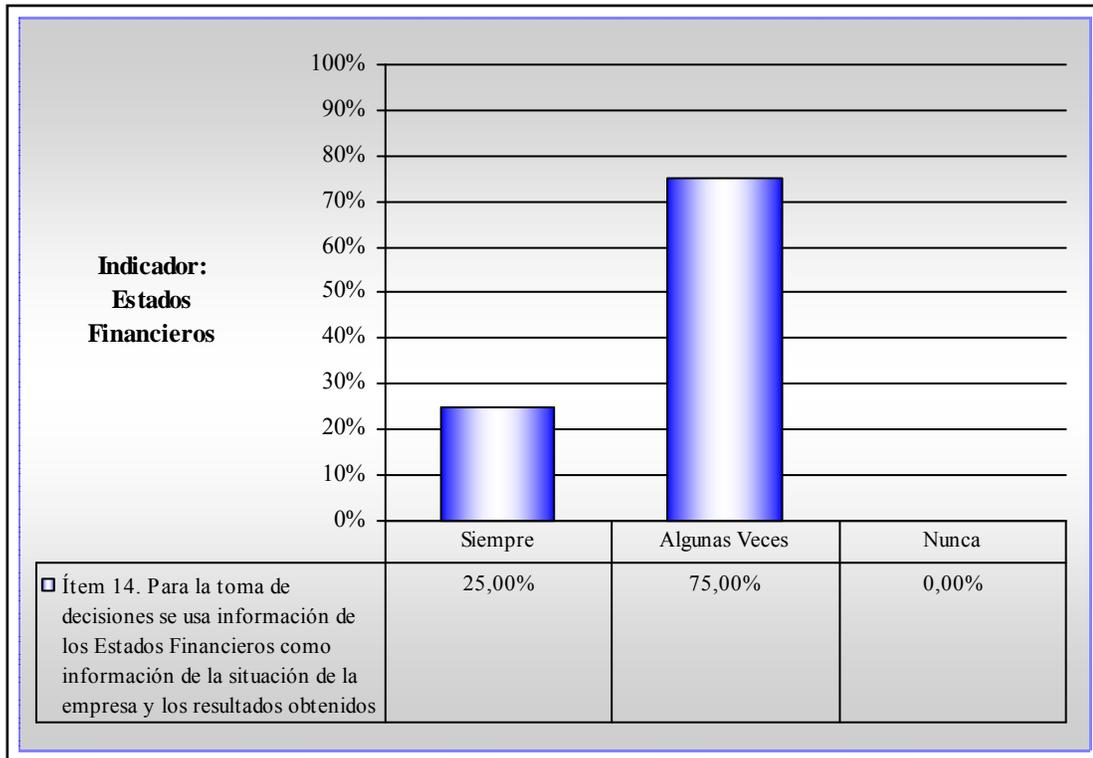


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este particular, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados indicaron que algunas veces la empresa basa el proceso de toma de decisiones en los indicadores financieros. Y en el mismo porcentaje pero de manera contraria, el cincuenta por ciento (50%) restante señala que esto nunca ocurre así, pues señalaron que la empresa no usa indicadores financieros ni maneja un manual de normas y procedimientos en que se detalle el proceso de toma de decisiones financieras. Lo cual evidencia el desconocimiento de algunos miembros de la empresa en este sentido, pues todos los empleados de la empresa y sobre todo los accionistas debe tener claro el uso o no de indicadores financieros, que no son más que según Guajardo (2005), instrumentos extraordinariamente útiles. Los indicadores se elaboran a partir de datos contables, que a veces están expuestos a diferentes interpretaciones e incluso a manipulaciones.

**Gráfico No. 11: Representación gráfica y porcentual del Indicador Estados Financieros aplicado a través del Ítems 14.**

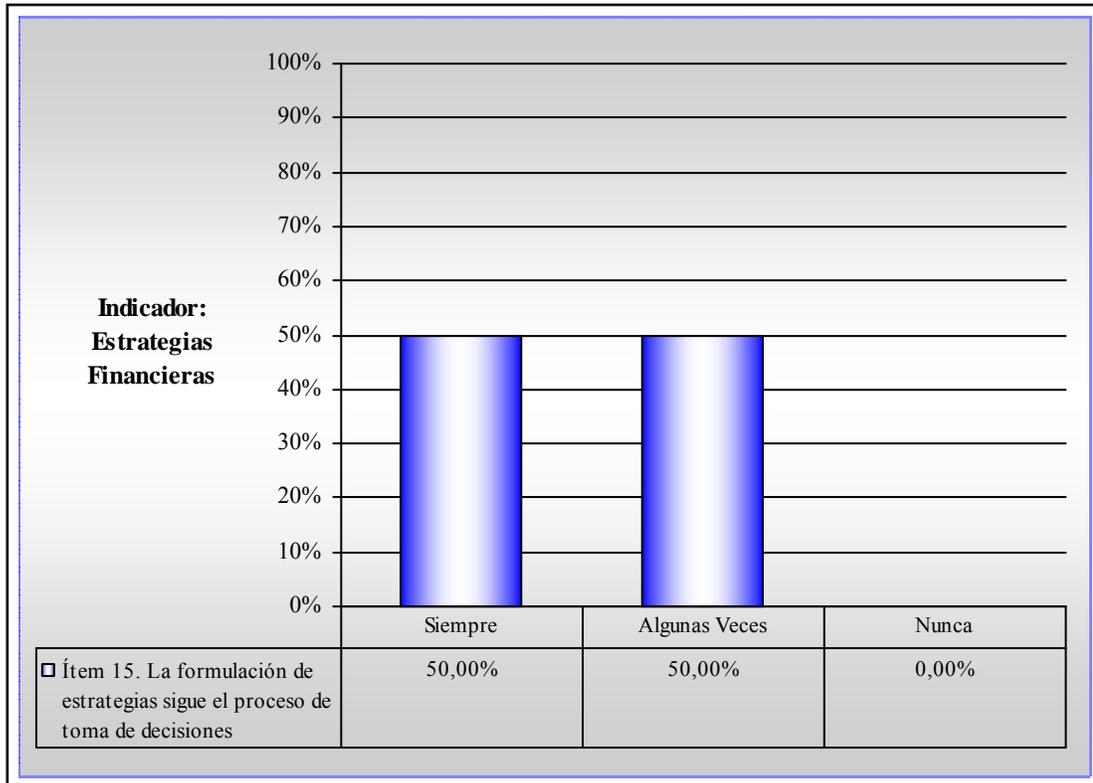


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

Para la toma de decisiones, la empresa algunas veces usa información de los Estados Financieros como información de la situación de la empresa y los resultados obtenidos. Afirmación que evidencia el setenta y cinco por ciento (75%) de la población en estudio. Mientras el veinticinco por ciento (25%) restante, señala que esto ocurre siempre. Para ello es indispensable el análisis financiero, el cual expone Guajardo (2005) que consiste en estudiar la información que contienen los estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el objeto de tener una base más sólida y analítica para la toma de decisiones.

**Gráfico No. 12: Representación gráfica y porcentual del Indicador Estrategias financieras aplicado a través del Ítems 15.**

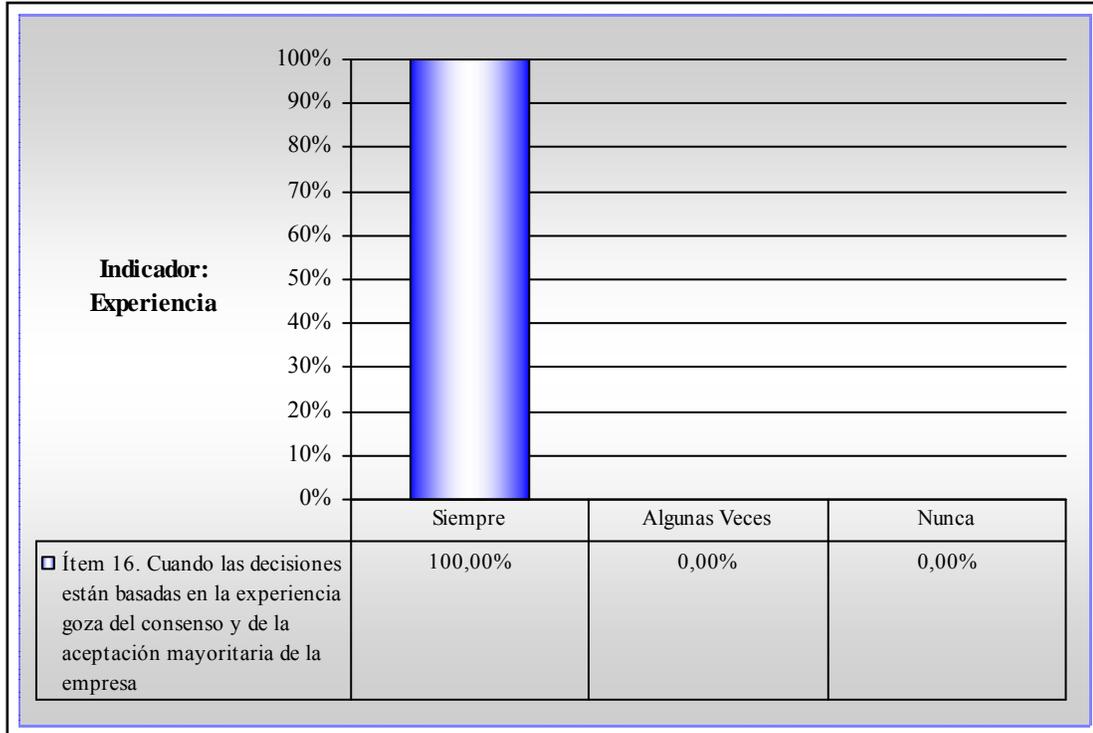


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En el caso del ítem 15, el cincuenta por ciento (50%) de los individuos encuestados señalaron que la formulación de estrategias siempre sigue el proceso de toma de decisiones. Mientras el cincuenta por ciento (50%) restante indica que sigue este proceso solo algunas veces. La formulación de estrategias según Robbins (1998), siempre debe seguir el proceso de toma de decisiones. Por tanto, la administración, en forma específica, debe desarrollar y evaluar estrategias alternativas, y seleccionar un conjunto de estas que sea compatible en cada nivel y que permita que la organización pueda obtener la mejor ventaja de sus recursos y las oportunidades existentes en el ambiente.

**Gráfico No. 13: Representación gráfica y porcentual del Indicador Experiencia aplicado a través del Ítems 16.**

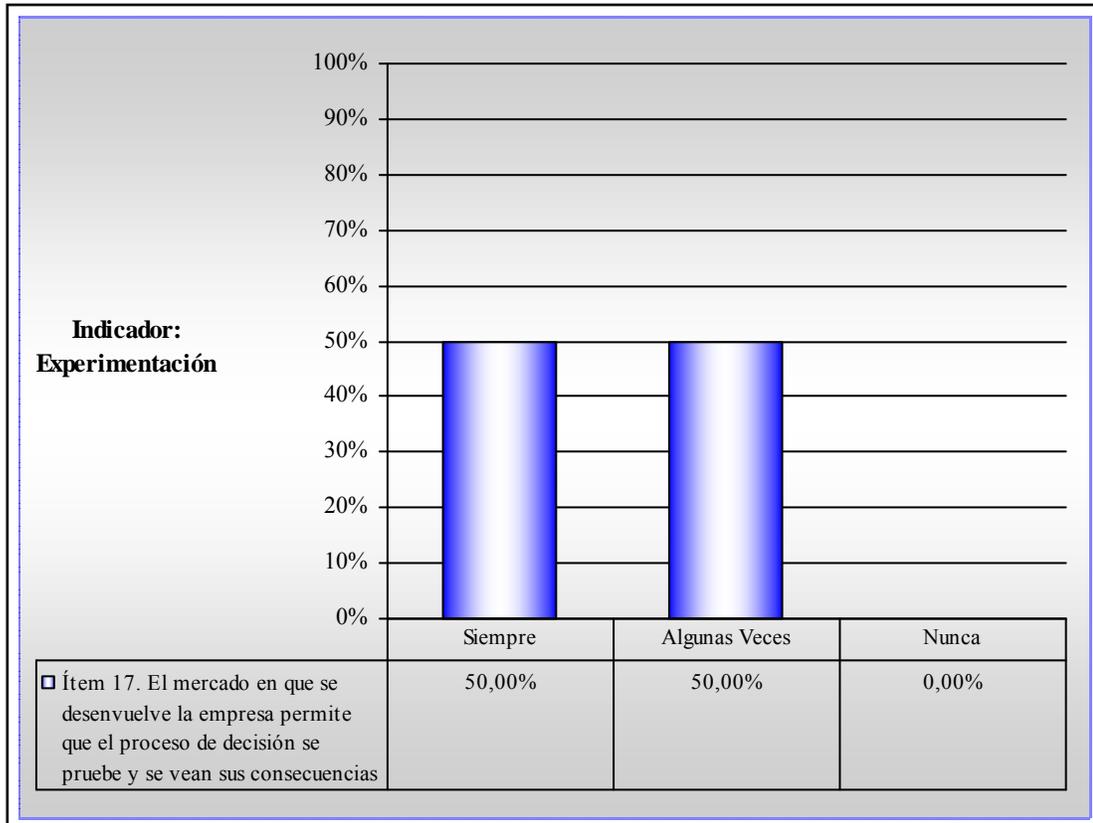


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

El ítem 16, por su parte señala que el cien por ciento (100%) de los accionistas de la empresa sometidos a este estudio, indicaron que en la empresa siempre cuando las decisiones están basadas en la experiencia goza del consenso y de la aceptación mayoritaria de la empresa. No obstante, esta particularidad facilita el entendimiento del problema y permite prever sus nuevos efectos como productos de una nueva situación, es decir, es una guía de importancia que facilita las generalizaciones y otorga repuestas acertadas. En consecuencia, este tipo de decisiones es ventajoso porque se basa en conocimientos prácticos y goza del consenso y de la aceptación mayoritaria.

**Gráfico No. 14: Representación gráfica y porcentual del Indicador Experimentación aplicado a través del Ítems 17.**

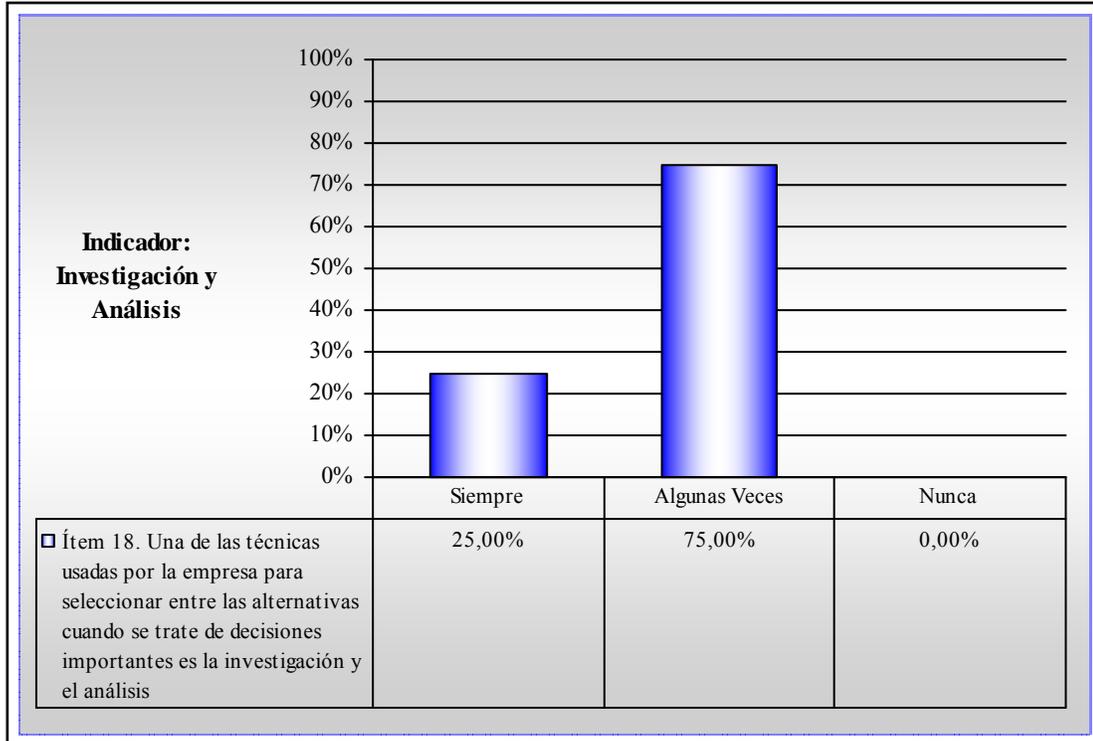


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia homogeneidad en las respuestas por lo que el cincuenta por ciento (50%) de los sujetos encuestados indicó que el mercado en que se desenvuelve la empresa siempre permite que el proceso de decisión se pruebe y se vean sus consecuencias. Mientras el cincuenta por ciento (50%) restante señala que este mercado lo permite algunas veces. Por cuanto los gerentes necesitan tomar decisiones lo más acertadas posibles, cuando sea necesario y en la forma más económica posible, resulta útil contar con guías para evaluar la importancia relativa de las decisiones.

**Gráfico No. 15: Representación gráfica y porcentual del Indicador Investigación y análisis aplicado a través del Ítems 18.**

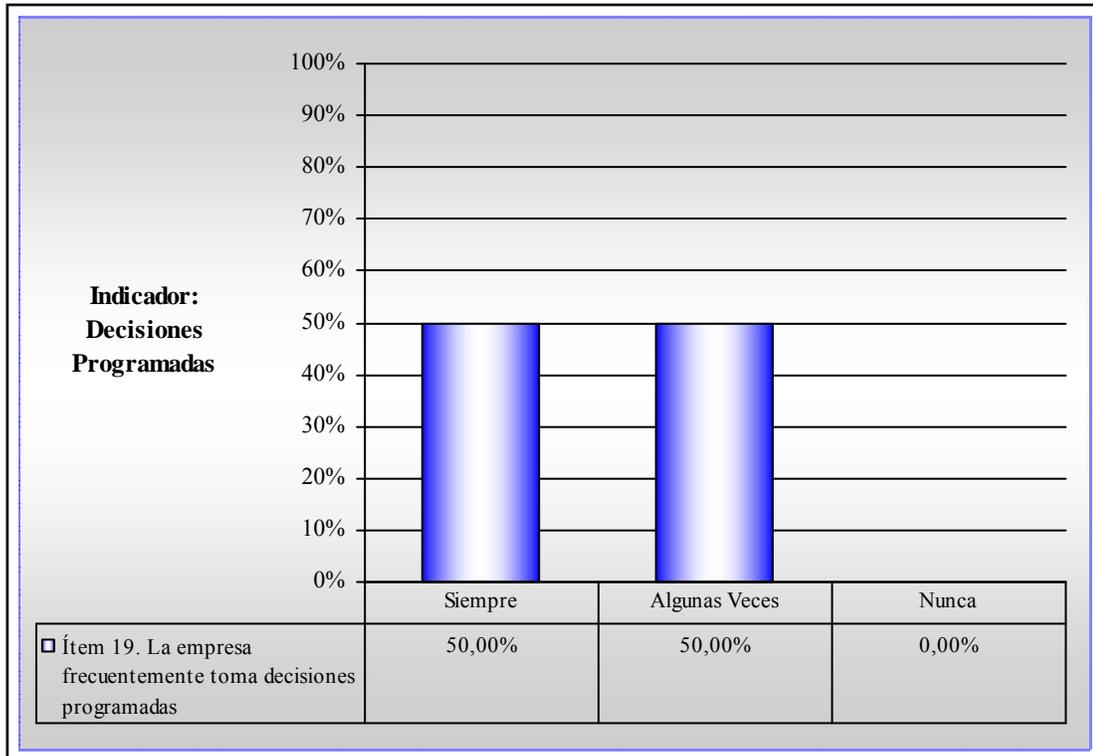


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

Al evaluar el ítem 18, se pudo evidenciar que el setenta y cinco por ciento (75%) de los sujetos encuestados indicaron que una de las técnicas algunas veces usadas por la empresa para seleccionar entre las alternativas cuando se trate de decisiones importantes es la investigación y el análisis. Mientras el veinticinco por ciento (25%) señaló que siempre es usada esta técnica. Una de las técnicas más efectivas para seleccionar entre las alternativas cuando se trate de decisiones importantes es la investigación y el análisis. Este enfoque significa seleccionar un problema comprendiéndolo primero, por lo tanto, incluye la búsqueda de relaciones entre las variables, limitantes y premisas más críticas relacionadas con la meta buscada.

**Gráfico No. 16: Representación gráfica y porcentual del Indicador Decisiones programadas aplicado a través del Ítems 19.**

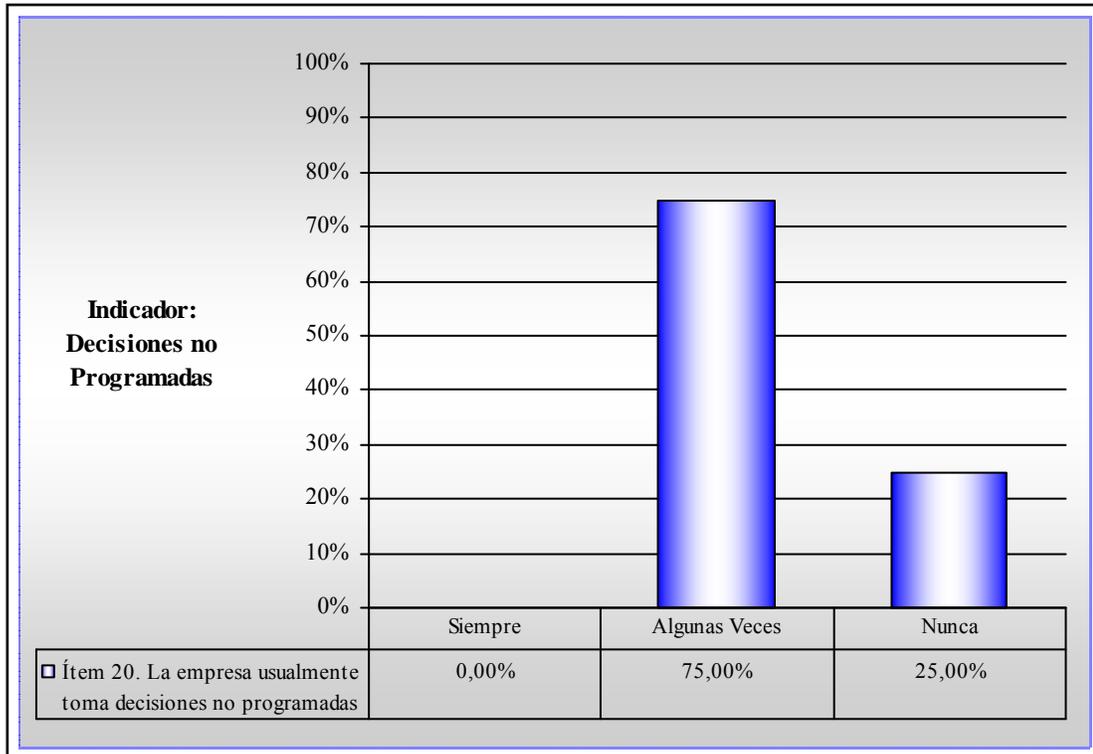


**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este particular, el cincuenta por ciento (50%) de los accionistas de la empresa tomados en cuenta para este estudio indicaron que la empresa frecuentemente toma decisiones programadas. Mientras el cincuenta por ciento (50%) restante indica que este tipo de decisiones se toman algunas veces. Para Stoner y otros (1996) las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas. Lo cual evidencia que la empresa toma en cuenta los planes y procedimientos para la toma de decisiones que permiten abordar los problemas de índole recurrente, los cuales son considerados recurrentes si los elementos que los componen se pueden definir, pronosticar y analizar.

**Gráfico No. 17: Representación gráfica y porcentual del Indicador Decisiones no programadas aplicado a través del Ítems 20.**



**Fuente:** Accionistas de la empresa Promotora Seis S.M., C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo. León (2013)

**Análisis:**

En este caso, el setenta y cinco por ciento (75%) de la población en estudio indico que la empresa algunas veces toma decisiones no programadas y el veinticinco por ciento (25%) restante señala que nunca son tomadas este tipo de decisiones. En este mismo sentido, los autores Stoner y otros (1996) definen a las decisiones no programadas como soluciones específicas para problemas no rutinarios que se toman en un proceso no estructurado. Si un problema requiere de trato especial por no presentarse de manera frecuente, y no estar asignado a ninguna política, se tomara una decisión no programada. La mayor parte de las decisiones no programadas las toman los gerentes de los más altos niveles en la organización.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

A partir del análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada, que tuvo como objetivo fundamental Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones, se puede concluir:

En relación al primer objetivo específico, Caracterizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo, se pudo determinar, en consideración de los accionistas de la empresa, que siempre las funciones financieras claves de la empresa son: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos, las cuales son funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Por lo que la empresa no aplica como política financiera la determinación del monto a invertir en investigación y desarrollo, esto permite evidenciar la indefinición de políticas que mantiene la empresa lo cual es una gran desventaja para la aplicación de estrategias que admita alcanzar sus metas, y procurar acelerar el crecimiento mediante la adquisición de negocios existentes.

Además, la empresa Promotora Seis S.M., C.A. usa como intermediarios financieros en mayor proporción, los Bancos Comerciales, pues otorgan préstamos comerciales a empresas, y al consumo hipotecario. En menor porcentaje los depósitos

y las Compañías Financieras, y nunca se dispone como intermediarios financieros de Sociedades de Ahorro y préstamo para vivienda u otros inmuebles. Ya que estas organizaciones son poco usuales en Venezuela, y las que existen son propiedad del Estado, y solo permiten obtener financiamiento de depósitos que los destinan a la constitución de préstamos hipotecarios para vivienda principal, conceden créditos para ser destinados la adquisición, construcción, ampliación, reforma, de inmuebles urbanos o rurales y la sustitución de gravámenes hipotecarios constituidos con igual destino y no para compra de locales comerciales.

De la misma manera se destaca, que para la empresa algunas veces, los planes son las guías para obtener y comprometer los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos, esto evidencia que la empresa presenta debilidades en la aplicación de la planificación financiera pues no usa indicadores financieros ni maneja un manual de normas y procedimientos en que se detalle el proceso de toma de decisiones financieras; debiéndose pensar con antelación en las metas y acciones, y que las empresas basen los actos en algún método, plan o lógica. La empresa algunas veces usa estrategias financieras como parte del proceso de planeación financiera, siempre realiza análisis sobre la posición financiera y los resultados de las operaciones para evaluar las estrategias, ya que el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana y además el éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes.

Al Identificar el proceso para la toma de decisiones financieras aplicado en la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo, que concierne al segundo objetivo específico definido al principio de la investigación, se pudo concretar, que algunas veces al tomar una decisión la empresa sabe con seguridad cuáles son los efectos de las acciones. La toma de decisiones de la empresa siempre se basa en los hechos y son tomadas de acuerdo a la experiencia de sus directivos. Situación que evidencia la falta de consistencia en las respuestas pues demuestra que

el proceso de toma de decisiones de la empresa es ambiguo y poco certero, demostrando una gran debilidad para la empresa pues el proceso de toma de decisiones, permite estudiar un problema o situación que es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración, ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

Al Explicar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector Inmobiliario de San Diego Estado Carabobo del sector terciario del mercado inmobiliario para la toma de decisiones, relacionado al tercer objetivo específico, se concluye que la empresa no tiene definido en que se basa el proceso de toma de decisiones, pues algunos encuestados indican que lo hacen en los indicadores financieros y otros de manera contraria, señalan que esto nunca ocurre así. También señalan que para la toma de decisiones, la empresa algunas veces usa información de los Estados Financieros como información de la situación de la empresa y los resultados obtenidos.

La mitad de los encuestados señalo que la formulación de estrategias siempre sigue el proceso de toma de decisiones, el mercado en que se desenvuelve la empresa siempre permite que el proceso de decisión se pruebe y se vean sus consecuencias, la empresa frecuentemente toma decisiones programadas mientras la otra mitad indica que estas actividades ocurren solo algunas veces; evidenciándose ambigüedad en las respuestas.

Y todos los accionistas de la empresa, indicaron que en la empresa siempre cuando las decisiones están basadas en la experiencia goza del consenso y de la aceptación mayoritaria de la empresa. La mayoría de los sujetos encuestados indicaron que una de las técnicas algunas veces usadas por la empresa para seleccionar entre las alternativas cuando se trate de decisiones importantes es la

investigación y el análisis. También indica la mayoría que la empresa algunas veces toma decisiones no programadas.

En general, sobre la base de las observaciones expuestas en la presente investigación se concluye que, se detectaron deficiencias en proceso de toma de decisiones financieras de la Empresa Promotora Seis S.M., C.A., las cuales se originan por diversos factores como lo es la falta de procedimientos que establezcan las acciones a seguir para ejecutar dicho proceso por falta de un manual de normas y procedimientos, las decisiones se toman de manera intuitiva sin considerar herramientas de apoyo fundamentales como el uso de índices financieros o la asesoría de expertos en la materia; otro factor considerado es que el proceso de toma de decisiones de la empresa es ambiguo y poco certero, demostrando una gran debilidad para la empresa pues este proceso, permite estudiar una situación que es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

### **Recomendaciones**

En relación a las conclusiones obtenidas de acuerdo a los análisis de los resultados obtenidos, se describen una serie de recomendaciones que deberán tomarse en consideración, para lograr optimizar el proceso de toma de decisiones financieras de la empresa, las cuales se detallan a continuación se recomienda:

- Diseñar e implementar un manual de normas y procedimientos en que se detalle el proceso de toma de decisiones financieras.
- Instituir la evaluación periódica de la empresa como herramienta de control para detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que está enfrentando y fijar estrategias que beneficien a la organización.

- Elaborar un formato en cual se registren las características de las alternativas seleccionadas como decisión definitiva y los resultados obtenidos, para que estos sirvan de apoyo en forma de antecedentes.
- Definir las actividades a desarrollar por cada uno de los relacionados con el proceso de decisiones financieras y establecer medidas de control que regulen dicho proceso.
- Revisar, organizar y actualizar los resultados obtenidos por las diversas decisiones tomadas tanto en el sistema de información financiera como en sus procedimientos, lo cual es necesario para que el esfuerzo tenga continuidad y prevalezca en el tiempo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amargant, R., (2008). La Inversión en Productos Inmobiliarios. Colección Manuales de Asesoramiento Financiero. Barcelona, Bresa Editorial, S.L.
- Ary, D; Jacob, L.; Razavieh, A. (2007). Introducción a la Investigación Pedagógica. Segunda edición. Edit. Mc Graw-Hill Interamericana. México.
- Curcio, C. (2002). Investigación cuantitativa. Una perspectiva epistemológica y Metodológica”, Colombia.
- Flames G., A. (2001). Como elaborar un Trabajo de Grado de enfoque cuantitativo para optar a los títulos Técnico Superior Universitario, Licenciado o equivalente, Especialista, Magister y Doctor. Mexico. Editorial Trillas.
- Gómez, R (2010). Algunas ventajas del uso de derivados financieros. Revista Economistas Málaga, Colegio de Economistas de Málaga, nº 7.
- Gonzalo, M. (2008). HACIA UN ENFOQUE EVOLUTIVO DEL ANÁLISIS FINANCIERO UN ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA ORTODOXIA DOMINANTE Y EL ENFOQUE DE LAS CAPACIDADES DE LA FIRMA. Trabajo de grado no publicado. Realizado en la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Dirección de Estudios de Postgrado para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas.
- Guajardo Cantú, G. (2002). Contabilidad financiera. México: McGraw Hill.
- Gutierrez, N. (1996). Gerencia y Liderazgo. Material Instruccional. Caracas: UPEL-IPC.
- Heller, K. Creatividad tecnoeconómica: posibilidades y medidas para su fomento especial. Ideación No.5, Valladolid.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Mc Graw – Hill.

- Hill, C. y Jones, G. (1997). *Administración Estratégica, un enfoque integrado*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, I y Toro, J. (2001). *Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de Cambio*. Valencia, Carabobo, Venezuela.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva Global*. Mexico. 12ª. Edición. Editorial Mcgraw-Hill Interamericana.
- Lankshear, C. y Knobel, M., (2003). *Problemas asociados con investigación cualitativa*. Perfiles Educativo N°. 84. Volumen XXII.
- López, J. (1999). *Procesos de Investigación*. Caracas. Editorial Panapo.
- Mc Neill, E. B.(1985). *La naturaleza del conflicto humano*. México: F.C.E.
- Melinkoff, R.(1998). *La Estructura de la Organización. Los Organigramas*. Edt. U.C.V. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Escuela de Economía.
- Méndez, C. (2001). *Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Michelena, B. (2000). *Todo en el Proceso De Investigación*. Caracas Venezuela. Litografía Tecnocolor.
- Morales, M. (2005). *Modelos epistémicos en investigación y en educación*. Ediciones Quirón, Caracas. Venezuela.
- Otis, J. (2001). *La Globalización. Un Proceso Dinámico*. Ediciones IESA. Editorial Anauco. La Edición. Caracas-Venezuela.
- Ponce, E. (2009). *DIVERSIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES EN EL MERCADO FINANCIERO GLOBAL DURANTE EL PERÍODO 2003-2007 DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS INDUSTRIAS DEL SECTOR QUÍMICO, PLÁSTICO Y METALÚRGICO UBICADAS EN LA ZONA INDUSTRIAL SAN VICENTE DEL ESTADO ARAGUA*. Trabajo de grado no publicado. Realizado en la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Dirección de Estudios de Postgrado para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas.

- Ramones, L. (2012). INCIDENCIA DEL MERCADO FINANCIERO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYMES) DEL SECTOR INDUSTRIAL, SAN VICENTE I, MARACAY, ESTADO ARAGUA. Trabajo de grado no publicado. Realizado en la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Dirección de Estudios de Postgrado para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas..
- Ramones, N. (2012). Investigación de Mercados. Un enfoque práctico. 2º Edición. Editorial: Prentice Halll. México.
- Robbins, S. P., (1998). Comportamiento Organizacional. México, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Ross, S.; Westerfield, R. (2005). Finanzas Corporativas. México: Programas Educativos S.A.
- Sabino, C. (2002). El Diseño de Investigación. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo.
- Senlle, A. (1996). Calidad y Liderazgo. Ediciones Gestion 2000 S.A. Barcelona
- Serna, H. (1999). Gerencia estratégica. 5ta Edición. Editorial: 3 Editores. Santa fe de Bogota.
- Stoner, J. (1995). Administración. Sexta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Stoner, J., Freeman E., Gilbert, D. (1996). Administración. 6ª Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Tamayo, M. y Tamayo, L. (2001). El Proceso De La Investigación Científica. Edit. Limusa. Cuarta edición. México. Dto Federal. 440Pp.
- Van Horne, J. (1997). Fundamentos de Administración Financiera. Prentice Hall. México.
- Weston, J. Copeland, T. (1997). Finanzas en Administración. Novena Edición. Volumen I. México.

## **ANEXOS**

## ANEXO A. CUESTIONARIO

**Instrucciones:** A continuación se le presente un conjunto de enunciados con tres alternativas de respuestas, las cuales usted debe leer detenidamente y marcar con equis (x) la que considere sea la más apropiada.

Usted, considera que	Siempre	Algunas veces	Nunca
1 Las funciones financieras claves de la empresa son: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos			
2 Cómo política financiera la empresa aplica la determinación del monto a invertir en investigación y desarrollo			
3 Se usa como intermediarios financieros Instituciones que aceptan depósitos			
4 Se emplea como intermediarios financieros Compañías financieras			
5 Se utiliza como intermediarios financieros Bancos Comerciales			
6 Se dispone como intermediarios financieros Sociedades de Ahorro y préstamo para vivienda u otros inmuebles			
7 Para la empresa los planes son las guías para obtener y comprometer los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos			
8 La empresa usa estrategias financieras como parte del proceso de planeación financiera			
9 La empresa realiza análisis sobre la posición financiera y los resultados de las operaciones para evaluar las estrategias			

	<b>Usted, considera que</b>	<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
10	Al tomar una decisión se sabe con seguridad cuáles son los efectos de las acciones			
11	La toma de decisiones de la empresa se basa en los hechos			
12	Las decisiones son tomadas de acuerdo a la experiencia de sus directivos			
13	La empresa basa el proceso de toma de decisiones en los indicadores financieros			
14	Para la toma de decisiones se usa información de los Estados Financieros como información de la situación de la empresa y los resultados obtenidos			
15	La formulación de estrategias sigue el proceso de toma de decisiones			
16	Cuando las decisiones están basadas en la experiencia goza del consenso y de la aceptación mayoritaria de la empresa			
17	El mercado en que se desenvuelve la empresa permite que el proceso de decisión se pruebe y se vean sus consecuencias			
18	Una de las técnicas usadas por la empresa para seleccionar entre las alternativas cuando se trate de decisiones importantes es la investigación y el análisis			
19	La empresa frecuentemente toma decisiones programadas			
20	La empresa usualmente toma decisiones no programadas			

## **ANEXO B. VALIDACIÓN INSTRUMENTO**

Estimado experto:

Con la finalidad de recabar información necesaria para desarrollar la investigación titulada LINEAMIENTOS FINANCIEROS QUE APLICA LA EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A. COMO PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO DE SAN DIEGO ESTADO CARABOBO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

El siguiente formato de validación describe su evaluación de acuerdo a los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones, presentación y longitud.

Por su amplia experiencia y conocimiento, se necesita su validación y/o observación, para su posterior aplicación.

Gracias.

## Formato de Validación del Cuestionario dirigido a los Docentes

**Objetivo de la Investigación:** Analizar los lineamientos financieros que aplica la empresa Promotora Seis S.M., C.A. como pequeña y mediana empresa del sector terciario del mercado inmobiliario de San Diego Estado Carabobo para la toma de decisiones.

Ítems	1. La redacción de ítem es clara.		2. El ítem tiene coherencia interna.		3. El ítem mide lo que se pretende	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Aspectos relacionados con los Ítems						
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

Aspectos generales	Si	No	Observaciones
4. El instrumento contiene instrucciones para su solución.			
5. El número de afirmaciones es adecuado.			
6. Los ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico.			
7. Los ítems están presentados en forma lógica – secuencial.			
8. El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera ítems que falte.			

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Cédula de Identidad: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

VALIDEZ	
<b>NO APLICABLE</b>	
<b>APLICABLE</b>	



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS

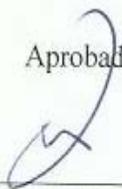


VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Yo, Pedro M Juan Ferrer, titular de la cédula de identidad número 4562977, en mi carácter de Experto en estadística, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado: **LINEAMIENTOS FINANCIEROS DEL SECTOR TERCIARIO DEL MERCADO INMOBILIARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES. CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PROMOTORA SEIS S.M., C.A.** presentado por la investigadora **Licda. Gabriela Carolina, León Rojas**.

Cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

  
C.I. 4562977