

Título: “ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS MICROEMPRESAS PANADERAS: CASO MUNICIPIO BARINAS”

Aportado por: JOSÉ DE LA CRUZ FLEITAS - josecruzfleitas@cantv.net

DEDICATORIA

A mi madre,
a mis hijos,
a Dios, por concederme la gracia
y la posibilidad de realización.

AGRADECIMIENTO

El culminar con éxito esta maestría se debe al esfuerzo de un grupo de personas que pensaron en el desarrollo del conocimiento humano y con una visión sobre el mejoramiento continuo y de perspectiva hacia el tercer milenio, donde será necesario la presencia de una gerencia emergente, ante los nuevos cambios y el entorno.

A esas personas, que se convirtieron en elemento de cambio, que no están a espaldas de la nueva realidad y que el ser supremo les siga iluminando y al mismo tiempo hacerles saber que en mi se ha cumplido el pensamiento de A. Graf : “Es un maestro excelente aquel que, enseñando poco, hace que se despierte en el alumno una gran sed de aprender”.

RESUMEN

FLEITAS, José de la Cruz. “Estrategias de Financiamiento para las Microempresas Panaderas : Caso Municipio Barinas”. Trabajo de Investigación para optar al Título de Magister en Gerencia de Empresas, Mención Finanzas.

El tema central de este trabajo, se refiere al estudio de estrategias de financiamiento para las microempresas panaderas del municipio Barinas. Metodológicamente se aplica una investigación descriptiva. Se estudia la forma como los empresarios panaderos dirigen sus unidades productivas, es decir, se determina la forma cómo ellos logran financiar las operaciones de sus microempresas. Una vez diagnosticada la situación se presenta un modelo de estrategias de financiamiento global, cuya aplicación, garantiza el éxito de la empresa.

Para la recolección de la información, del universo de panaderías establecidas en el área urbana del municipio Barinas, para 1994, se seleccionó una muestra de veinte (20) establecimiento. Los resultados obtenidos se analizaron con ayuda del paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) .

Se concluyó que las fuentes de financiamiento más utilizadas por los microempresarios panaderos es la comercial, la cual no genera ningún costo, seguida por el crédito bancario a corto plazo y la reinversión de las utilidades ; el mercado financiero del municipio Barinas comprende institutos tanto privados como públicos ; es prioritario estimular y promover la participación de los entes que estén involucrados con el sector a fin de constituir una infraestructura institucional que permita asistir de manera integral a los microempresario ; al respecto se presenta una metodología sencilla para gerenciar las inversiones y un modelo de infraestructura institucional.

Indice:

Resumen

Introducción

CAPITULO I :PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- A. Presentación del Problema
- B. Identificación del Problema
- C. Importancia y Justificación del Trabajo
- D. Alcances
- E. Limitaciones
- F. Objetivo General
- G. Objetivos Específicos

CAPITULO II : MARCO TEÓRICO

- A. Antecedentes Históricos
- B. Etapas de Desarrollo Industrial en Venezuela
- C. Bases Teóricas
 - C.1. La Microempresa
 - C.2. Características de las Microempresas.
 - C.3. Posibilidades de la Microempresa.
 - C.4. La Creación de una Empresa.
- D. Fuentes de Financiamiento
 - D.1. Consideraciones Generales
 - D.2. Elección entre recursos propios o ajenos.
 - D.3. Fuentes de financiamiento más usadas en Venezuela
- E. Estructura de Financiamiento.
 - E.1. Costo de Capital.
 - E.2. Rentabilidad de la Empresa.
 - E.3. Análisis de una Inversión
 - E.3.1. Factores determinantes para tomar decisiones sobre proyectos de inversión
 - E.3.2. Identificación y Análisis de un plan de inversión.
 - E.3.3. Cómo calcular un plan de Inversión.
- F. Gerencia Estratégica
 - F.1. Origen y Significado de la Planificación Estrategica.
- G. Breves antecedentes históricos de las microempresas en el Municipio Barinas.

CAPITULO III : METODOLOGIA

- A. Tipo de Método o Diseño Metodológico
- B. Hipótesis.
- C. Variables
- D. Mapa de Variables
- E. Población y Muestra
 - E.1. Tamaño de la muestra.
 - E.2. Instrumentos para la recolección de datos
- F. Confiabilidad y validez del instrumento
- G. Aplicación del instrumento.
- H. Tabulación, organización y clasificación de los datos.
- I. Análisis e interpretación de los datos.

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS.

- A. Presentación y Análisis de los datos.
 - a. Estructura organizativa de la Microempresa
 - b. Definición del Negocio
 - c. Gestión Financiera.
 - d. Gestión de Recursos Humanos.
 - e. Políticas de Mercadeo y Ventas
 - f. Políticas de Producción.
 - g. Políticas de Estrategias Gerenciales.
 - h. Características Actitudinales del Microempresario
 - i. Marco Legal de las empresas.
 - j. Rentabilidad en las empresas
- B. Instituciones Públicas y Privadas de apoyo para la Microempresa en Barinas para el año 1995.
- C. Comprobación y análisis de la Hipótesis

Conclusiones

Recomendaciones

Glosario de Términos

Referencias Bibliográficas

Bibliografía

Anexos

ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO PARA MICROEMPRESAS PANADERAS : Caso municipio Barinas.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene por objeto, analizar y adaptar los principios básicos y técnicas de la Administración Científica que sean aplicables, así como también, la experiencia en Gerencia Estratégica que han utilizado algunos empresarios exitosos, en las microempresas, como una manera de hacerle frente al nuevo ambiente que nos presenta el entorno, lleno de riesgos e incertidumbres, en lo económico, social y político, el cual requiere de un estilo gerencial emergente, que garantice la sobrevivencia de las mismas. La investigación es de naturaleza descriptiva, logrando a través de ella recabar información sobre principios y técnicas básicas, además se hace un examen de las experiencias tanto de otros países como de Venezuela, siguiendo muy de cerca la propia realidad con el objeto de identificar los factores de éxito dentro del grupo de muestra estudiado y los factores que puedan arrojar alguna luz sobre las causas por las cuales algunas microempresas del sector han tenido que cerrar sus puertas.

La Microempresa juega un importante papel en el crecimiento económico de la zona y más aún, cuando se han modificado las reglas de juego en los negocios, donde el medio ambiente actual, exige empresas ágiles, innovadoras, que mantengan un estrecho contacto con el cliente, a quien atiende con todas sus exigencias, reacciona con rapidez, y se ajuste a los cambios con facilidad y prontitud.

El trabajo está dividido en siete capítulos:

Capítulo I. **Planteamiento del Problema:** Comprende la formulación del problema, su identificación, importancia y justificación, alcances y limitaciones, así como también se presenta el objetivo general y los objetivos específicos.

Capítulo II. **Marco Teórico:** En este capítulo se describen los antecedentes históricos que han conformado el escenario dentro del cual se mueven las empresas venezolanas y las distintas etapas de desarrollo industrial por donde ha pasado el país. Se presenta las distintas bases teóricas sobre las cuales se fundamenta el presente trabajo. Igualmente se presenta una definición sobre Microempresa que servirá de elemento para futuros

estudios al respecto, se señalan cuáles son sus características, sus posibilidades y los distintos pasos que se cumplen para su creación.

Se definen las fuentes de financiamiento más usados en Venezuela, la estructura de financiamiento y la rentabilidad, se presenta un modelo para que los microempresarios lo apliquen antes de hacer una inversión.

Capítulo III . **Metodología:** Comprende la Hipótesis formulada, identificación de las variables y la definición de los indicadores correspondientes, el diseño de la investigación, población, muestra, técnica de recolección de datos, recopilación de la información e instrumento a utilizar y procesamiento de datos a través del sistema SSPS. Se complementa la información al presentar el modelo de la encuesta en todas sus partes aplicadas a la muestra seleccionada.

Capítulo IV : **Presentación y Análisis de Resultados** : Se refiere a la presentación y análisis de los resultados que se obtuvieron en la investigación, relacionados con los diferentes ítemes que se quiere investigar, así como también un arqueo de las distintas instituciones públicas y privadas tendientes a la creación y consolidación de la economía microempresarial. Se comprueba y se analiza la hipótesis.

Del análisis de los resultados se hacen unas series de conclusiones y recomendaciones con la finalidad de que sean tomadas en consideración por el sector y además se presenta un modelo de infraestructura institucional con el objeto de que sea aplicada por los microempresarios y las instituciones que han servido de apoyo financiero y de asesoría para la microempresa barinesa.

Este proyecto fue motivado por una fe en las bondades de la microempresa, ya que el autor considera que es la base fundamental para desarrollar a cualquier región, es una alternativa bastante factible.

CAPITULO I

A. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Al modificarse las reglas de juego en los negocios, la influencia del proceso de globalización, el juego de la oferta y la demanda, los criterios de competitividad, políticas macroeconómicas, la regulación, el ambiente político, las fallas del mercado y cualquier otro elemento que inciden en los mismos, se engrandecen las cualidades empresariales de las pequeñas empresas. Las empresas que son exitosas hoy día, se deben a que son ágiles, innovadoras, mantienen un estrecho contacto con el cliente y reaccionan con rapidez ante el mercado, y estas son unas de las principales características con que cuentan las microempresas ; mientras que por el otro lado , están las grandes empresas con un sentido de burocracia y centralismo, que responden con lentitud frente a los cambios ; sumándole a esta situación el estilo gerencial que profesan en el ámbito de las finanzas, específicamente el financiamiento de sus operaciones, que hasta ahora, ha resultado traumático y casi una misión imposible para las pequeñas empresas, por no contar con suficientes garantías, requisito que exigen los entes financieros al otorgar un crédito, con el cual sí cumplen las grandes empresas.

El concepto de gran empresa, sólo queda para algunos sectores como la automotriz, la petroquímica y las comunicaciones, que pueden producir en grandes escalas. Sin embargo, el veloz ritmo del avance tecnológico y la segmentación de los mercados, está acabando con el concepto y la posibilidad de seguir constituyéndose grandes empresas.

Como lo expresa **Byrne (1994)**ⁱ algunos analistas gerenciales ahora hablan de deseconomía de escala al hacer referencia a la falta de sensibilidad, el estancamiento y los elevados costos que genera la burocracia. Mientras los monstruos industriales tratan de ajustarse a nuevas realidades competitivas, compañías más nuevas y de menor magnitud han adoptado el papel de agentes de cambio en las economías del mundo.

Si bien existe cierto desacuerdo en torno a la exactitud de los números, la mayoría de los observadores coinciden en que los pequeños empresarios están generando más empleo e innovaciones que las grandes empresas. En Estados Unidos, la pequeña y mediana empresa creó la totalidad de los 5.8 millones de nuevos puestos laborales que surgieron entre 1987 y 1992, período en el cual firmas con 500 trabajadores o más registraron una pérdida neta de 2.3 millones de empleos, según cálculos de la firma Investigadora Cognetics Inc., con sede en Cambridge, Massachusetts. Para 1994, se estimó que las pequeñas empresas llegaron a generar 1,7 millones de nuevos empleos, mientras que aquellas con 25 mil trabajadores o más reducirían su fuerza laboral en 300 mil puestos. Además, pese a que los recursos son más limitados, un estudio reciente publicado muestra que en las empresas de menor magnitud producen 24 veces más innovaciones que las grandes firmas. (**Ibiden, 1994**).ⁱⁱⁱⁱ

Como lo explica **John F. Welch Jr.**, presidente de General Electric Co. : "En el mercado mundial actual, ferozmente competitivo, el tamaño ya no es la carta de triunfo que solía ser. Estamos ante un mercado que no se deja impresionar con logotipos y

números de ventas, sino que exige, en cambio, valor y rendimiento”. Su objetivo al frente de General Electric, una compañía de 60 mil millones de dólares es : “Alcanzar el alma de la pequeña compañía, y su rapidez, dentro de nuestro organismo de corporación gigante”^{iv}.

Durante 150 años, el dogma marxista predijo que el primer paso en el camino hacia la revolución proletaria sería la destrucción de las pequeñas empresas por sus competidores más grandes. En la actualidad, uno de los últimos discípulos del comunismo, Fidel Castro, tiene un punto de vista muy diferente, de la situación. Está iniciando 100 comercios y servicios, que van desde la programación de computadoras a salones de belleza, para empresarios particulares. Castro, al parecer, está apostando a que las pequeñas empresas podrán sacarlo de los escombros de su aislada economía. En su plan está empujando a Cuba al centro de uno de los mas acalorados debates de la actualidad : ¿Tienen las pequeñas empresas la clave del crecimiento ?. Puede una economía desarrollar todo su potencial sin el estímulo y la innovación de sus empresarios ? (Gleckman, 1994).^v

El tema es clave en todo el globo. En el este de Europa, las pequeñas empresas están luchando por determinar su papel dentro de las economías capitalistas emergentes. China está tratando de resolver la paradoja de liberar el espíritu emprendedor de su pueblo mientras aplasta la democracia. Las Naciones Latinoamericanas están intentando adaptar la empresa a sus cuasi feudales economías. En Estados Unidos, los economistas debaten sobre el número de empleos que crean las pequeñas empresas, mientras los políticos riñen sobre si dan o no a estas empresas incentivos especiales. Desde la

Segunda Guerra Mundial hasta comienzos de los años 80 el credo era : “Mientras mas grande mejor”. Todos los economistas desde Adam Smith a Karl Marx han resaltado el poder del tamaño. (**Ibiden, 1994**)^{vi}

Según Corpoindustria en su informe anual para el año 1992, “... el sector de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), tuvo una caída del 10 % del Producto Interno Bruto (PIB), y eliminó 49 mil puestos de trabajo en un universo de 1057 pequeños establecimientos debido a dos causas fundamentales : no poder enfrentar sus acreencias y no tener cómo mejorar su capacidad comparativa y que además, 38 organismos públicos gastan anualmente 98 mil millones de bolívares para el financiamiento del sector, pero sin resultados positivos”. (**El Nacional, 1992**)^{vii}. A lo largo de los años se han creado y se seguirán creando organismos, corporaciones, fundaciones, fondos, tanto públicos - que han sido la mayoría - como privados, destinados a darle apoyo a las pequeñas y medianas empresas o industrias ; se han realizado y se seguirán haciendo congresos, simposios, jornadas, asambleas anuales de los distintos gremios, declaraciones y comunicados, y los resultados siguen siendo los mismos y cada día más graves.

En Venezuela, según se puede observar en el cuadro N° 1, la pequeña y mediana industria constituye un sector clave para el desarrollo integral del país, según la encuesta industrial de la Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI), para 1992, se censaron 10.539 establecimientos industriales, de los cuales el 90,8 % poseían entre 5 y 100 personas ocupadas. De acuerdo con esto, las pequeñas empresas representaban 66

% del parque industrial venezolano, las medianas 24 % y las grandes 9,3 %, habría que agregarles un número muy elevado, pero no determinado de artesanos y microempresas con menos de 5 trabajadores.

CUADRO N°. 1

PRINCIPALES INDICADORES DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA	TOTAL	GRAN INDUSTRIA	MEDIANA INDUSTRIA	PEQUEÑA INDUSTRIA
ESTABLECIMIENTOS	10.539	979	2.628	6.932
PERSONAL OCUPADO	498.712	314.021	109.908	74.783
VALOR (MILES DE BOLIVARES)	Bs.	Bs.	Bs.	Bs.
SUELDOS Y SALARIOS	79.293.431	57.889.381	13.631.422	7.772.628
CAPITAL FIJO	360.511.258	318.000.628	31.784.135	10.756.495
ACTIVO FIJO	444.607.175	396.773.789	35.743.759	12.079.627
PRODUCCIÓN	1.475.211.914	1.212.714.459	188.508.163	73.989.292
VENTAS	1.415.251.803	1.164.352.449	179.321.540	71.567.814
OTROS INGRESOS	151.031.839	128.420.961	14.189.951	7.420.927
VALOR AGREGADO	640.856.975	551.770.569	64.432.282	24.654.124

FUENTE : ENCUESTA INDUSTRIAL 1992. OCEI. PG. 21.

La fuerza de trabajo, según la encuesta de hogares de la OCEI, (1992) muestra que la industria manufacturera absorbe un total estimado en 1.131.000 personas. La gran industria emplea alrededor de 314.000 personas, y la pequeña y mediana industria

emplea 815.000 trabajadores, es decir, 72% del empleo manufacturero del país. (OCEI, 1992).^{viii}

Respeto al capital invertido, en el período 1991-1992, los requerimientos para generar un puesto de trabajo en la pequeña y mediana industria alcanzaban a 281.812 bolívares y en la industria grande, se requería de 1.227.452 bolívares por empleo, es decir, 336 % más que en la PYME. Por otro lado, para el mismo período, la OCEI señala que para crear una pequeña industria se requiere un promedio de 1.4 millones de bolívares, los cuales generarían 280 establecimientos y un total de 1.384 empleos, en tanto que para crear una gran industria hacían falta 390 millones de bolívares, que invertidos en la misma, generarían 318 empleos.

Tomando como referencia la información anterior es posible afirmar, tanto desde el punto de vista económico como social, la pequeña empresa, (Microempresas); presenta una serie de características que la hacen imprescindible como alternativa para el desarrollo de un país, y para ello es necesario la existencia de una estructura industrial, así como, de una infraestructura institucional, que garantice dotar a los microempresarios de herramientas y técnicas para la buena conducción de sus unidades productivas y así hacerle frente al nuevo entorno donde están inmersas, ya que prácticamente el destino de estos establecimientos está sólo en manos del Estado Venezolano. El tema de mayor importancia para este grupo de empresarios es lo referente al financiamiento, por ser uno de los mayores problemas que han presentado en los últimos años.

Para que una empresa sea exitosa, es necesario que sea rentable a satisfacción de su dueño o dueños, y que cumpla con el objetivo general de maximizar el valor de la firma, representada en el incremento del valor inicial aportado para su constitución y/o por la maximización de la rentabilidad del capital invertido, estando implícito la calidad de servicio y/o producto que ofrece a sus clientes.

En Venezuela la pequeña empresa no ha tenido el auge y el apoyo que debería tener, ello se debe entre otras cosas : la falta de una visión futurista y a la presencia de unos paradigmas que van desde las instituciones del estado relacionados con el sector hasta la sociedad civil. Tal situación obedece a factores tales como : la falta de concientización de parte de las personas que han estado al frente de dichas empresas ; la tendencia de algunos empresarios a obtener resultados inmediatos producto de la carencia de planificación ; escasez de personal preparado para desarrollar la labor de planificación estratégica, actividad que requiere el conocimiento total de la empresa y de su entorno ; falta de una visión de futuro y un acertado juicio ; se plantea más que todo actividades de producción y ventas que satisfagan las necesidades ya conocidas del mercado generalmente en un corto plazo.

Por otra parte, la experiencia del autor, como gerente de instituciones bancarias y como asesor de empresas e instructor de cursos en el INCE, pudo constatar que uno de los problemas más graves que presentan los microempresarios, es la dificultad para planificar una estructura de financiamiento adecuada a su empresa, que le garantice una rentabilidad aceptable, y le permita gerenciarla en época de crisis ; donde sus mayores

problemas se refieren a la falta de efectivo para hacerle frente a las obligaciones normales de operatividad como lo son: pago de nómina, compra de inventarios y pagar a los proveedores, es decir, dificultades para calcular y mantener un fondo de maniobra acorde con sus necesidades, y el problema más grave aún, es la falta de capacidad para acceder a los créditos de la banca comercial.

B. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

En los últimos años se ha incrementado paulatinamente el número de negocios pequeños, que para efectos de este trabajo se llamarán **microempresas**; sin embargo a partir de 1993 han sufrido una baja estimada en 10%, lo que representa un universo de 1057 pequeños establecimientos, cuyo motivo principal de cierre, fue el hecho de no poder enfrentar sus acreencias o deudas, ni poder mejorar su capacidad competitiva ante el nuevo entorno, trayendo como consecuencia una disminución del PIB, mayor desempleo, un incremento de la capacidad ociosa del sector, que pasó de 62% al 74%; así mismo, la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), constituía el 93% de los establecimientos fabriles, lo que indica que las empresas venezolanas son pequeñas empresas (Microempresas), y han pasado a ser el 90,5%. De generar el 49% del empleo industrial ha bajado al 30,45%, y de ser el 22% del PIB industrial pasó al 12%. **(El Nacional, 1994)^{ix}.**

Todo ello significó un decrecimiento de la economía en términos de quiebras definitivas, deterioro de las carteras crediticias de los entes financieristas, desindustrialización de la economía, concentración de capitales, originándose el

monopolio y el oligopolio, así como, un crecimiento de la economía informal, esto hace pensar que para un fortalecimiento de la economía y el crecimiento de una zona, aprovechando los recursos disponibles con que cuenta, es necesario plantear alternativas que contribuya con el fomento de las pequeñas empresas y el trabajo por cuenta propia, en la cual los microempresarios deberán jugar un papel de gran importancia al generar empleos, producir bienes y servicios a precios accesibles.

De allí, la importancia de presentar en este trabajo una alternativa denominada : **ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO PARA MICROEMPRESAS PANADERAS :** Caso Municipio Barinas, que podría ser de gran utilidad para los demás microempresarios, aunque el estudio se hizo en el sector Panadero, sin embargo el contenido es aplicable a cualquier tipo de empresa, ya que el propósito es contribuir con el mejoramiento de la calidad gerencial, al presentarle al microempresario una herramienta que le pueda ayudar a establecer una estructura de financiamiento adecuada y seguir estrategias que le garantizará el éxito en su gestión como gerente de la empresa.

En los últimos 10 años se han presentado grandes cambios, no sólo en el manejo de los cuatro recursos básicos para que funcione una empresa : empresario, tierra, capital y mano de obra, sino en todo el ámbito donde la empresa se mueve. Factores como la inflación, la devaluación de la moneda, crisis de recursos, nuevas metas del personal, altas tasas de intereses, grandes niveles de endeudamiento, crisis de la moral, han creado un ambiente de mucha dificultad a la hora de conducir los destinos de una empresa, lo que implica que todo empresario tiene que prepararse y formarse para gerenciar su empresa y no pensar que para ser empresario hay que nacer, al empresario hay que

alentarlo y motivarlo, es decir, el empresario se hace.

El medio ambiente actual exige un estilo gerencial estratégico, una gerencia cuyo objetivo principal es la maximización en la utilización de los recursos con que cuenta, específicamente lo relacionado con el recurso Capital - el dinero - dado que todas las operaciones están relacionadas con él y es allí, donde los aportes de este trabajo tienen su esencia, ya que a través del mismo, el microempresario tendrá en sus manos elementos de juicio que le ayudarán a tomar decisiones más acertadas, para escoger la estructura de financiamiento más óptima y las estrategias a seguir para una planificación de su gestión.

En concordancia con el planteamiento del problema, en el trabajo se plantean las siguientes preguntas :

- ¿Cómo influye la utilización de las fuentes de financiamiento en el resultado de las operaciones de la microempresa ?
- ¿Cuáles son las diferentes fuentes de financiamientos usadas por los microempresarios en el Municipio Barinas ?
- ¿Cómo son los mercados financieros en el ámbito del Municipio Barinas ?
- ¿Cuál de las oportunidades que ofrece el mercado financiero formal e informal es el más utilizado por los microempresarios ?
- ¿Cuál es el costo de cada fuente de financiamiento usado por los microempresarios y qué impacto tiene sobre la rentabilidad ?

- ¿Qué efectos genera en el manejo de la empresa, la falta de una infraestructura institucional adecuada para las microempresas ?
- ¿Cuál ha sido la relación entre el sistema de financiamiento usado o estructura de financiamiento utilizada y el éxito o fracaso de una empresa ?
- ¿En qué etapa ha usado el financiamiento : constitución, desarrollo o consolidación ?
- ¿Para que una empresa sea exitosa, es necesario el apoyo financiero por parte del Estado ?

C. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.

El presente trabajo viene a llenar un vacío, en el sentido que será un aporte para hacerle frente a un problema generalizado como es el no tener el flujo de efectivo adecuado para financiar las operaciones de la empresa, es decir, la capacidad que debe tener un microempresario para planificar una estructura de financiamiento adecuado, que le garantice el éxito de la microempresa, por lo tanto, dicho trabajo será de gran relevancia social y económica y de gran valor teórico práctico, porque se pone en evidencia el comportamiento de diversas variables que actualmente manejan o consideran algunos microempresarios y que podrían servir de apoyo a los demás. Se verifican o comprueban que algunas técnicas que ha aportado la Administración Científica, son de utilidad y aplicable en las microempresas y que se demuestran que no son sólo de utilidad para las grandes empresas.

La microempresa tiene su importancia por las siguientes razones :

- Permite desarrollar regiones.
- Es el mercado natural de las grandes empresas.
- Son ágiles y flexibles.
- Sirve para la formación de grandes empresarios.
- Es generadora de empleo, tecnologías modernas, incorpora factores de producción.
- Crea en su fundador sentido de realización.
- Formadora de recursos humanos especializados.
- Medio para democratizar la riqueza.

Ante la ausencia de trabajos en esta área, éste podría marcar el inicio de futuras investigaciones relacionadas con las microempresas. En esta oportunidad recayó en el subsector panaderías, siendo los principales beneficiarios, al disponer de una herramienta para la toma de decisiones gerenciales, tal vez, las más difíciles y de mayor incidencia, son las relacionadas con la inversión y la generación de recursos monetarios, los cuáles implican básicamente, las siguientes actividades : establecer el tipo, la forma, el momento y el monto de recursos financieros que van asignarse en cada una de las etapas de desarrollo de toda empresa (se trate esta de constitución, desarrollo o consolidación).

D. ALCANCES.

Este trabajo se realiza sobre el ramo de empresas conformadas por las panaderías ubicadas en la localidad de la ciudad de Barinas, del Municipio Barinas, Estado Barinas, por considerarse un grupo representativo de las microempresas, que para efectos del presente trabajo se define como :

Es la empresa que teniendo uno o varios dueños, o quien la dirige, conoce personalmente a todos los integrantes, como resultado de las interacciones cotidianas del trabajo, como administrador, jefe de personal, jefe de planta, vendedor ; tiene entre dos y diez trabajadores y posee un capital que puede ir de 500 mil a 15 millones de bolívares. Pero además, "...un dueño trabaja codo a codo con su gente o muchas veces, hace las veces de todo, no posee en propiedad, más de una unidad industrial y no pertenece a ningún grupo económico nacional o internacional". (Steinhardt, 1994)^x.

Se plantea un análisis o diagnóstico de la situación a través de la observación directa y la aplicación de una encuesta, para luego presentar estrategias de financiamiento bajo un concepto integral : empresario y la infraestructura institucional ; donde es necesario establecer este binomio para garantizar el éxito de las empresas, ya que no se pueden considerar estrategias en una forma aislada y sin considerar el concepto sistémico.

En este trabajo se obtiene información sobre el aspecto organizacional, definición del negocio, evaluación de la gestión de la empresa en lo referente a finanzas, recursos humanos, mercadeo, ventas y producción, como funciones básicas de toda empresa, del sector panaderías en la ciudad de Barinas, la cual contribuirá a una mejor orientación del estilo gerencial profesada por los microempresarios del país.

Por qué este sector ?

Este sector se considera importante por las siguientes razones :

- Gerencia integrada por personal de distintas nacionalidades : portugueses, italianos, colombianos, árabes y venezolanos.
- Comercializan variedades de productos.
- Se dedican a una actividad manufacturera.
- Usan materia prima importada.
- Utilizan tecnologías tradicionales.
- No han incursionado en el uso de materia prima nacional.

E. LIMITACIONES.

Existen escasos trabajos, y publicaciones que permitan obtener mayor información sobre las microempresas por ser un sector relativamente nuevo en la

economía nacional y local.

La información suministrada por los encuestados no es la más exacta posible, ni los registros existentes presentan una información veraz en virtud de las imposiciones legales que el Estado ha implementado.

Las microempresas es un sector olvidado de la economía y cuando se las ha brindado apoyo, ha sido con políticas aisladas y no contemplada dentro de un conjunto de políticas que traten de intervenir aquellas variables que de una forma directa e indirecta tienen que ver con las actividades que realizan las unidades productivas.

Sólo se cuenta con experiencias y material de apoyo, presentada por Corpindustria y la Fundación Mendoza, que son considerados en esta investigación ; la carencia de Tutores especializados en la zona, es otra de las limitantes ; los registros, no son confiables, no reflejan la verdadera situación de la empresa, los registros sólo reflejan una situación subjetiva, influenciados por el contador y el dueño de la firma, acondicionados por las imposiciones de tipo legal por parte del Estado . Además, en la determinación de la estructura de financiamiento, resulta difícil determinar aquellas que están relacionadas con el “sobregiro bancario” y el préstamo a los “prestamistas” por ser operaciones no documentadas, por las series de implicaciones de tipo legal que las regulan.

F. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un modelo estratégico de financiamiento y una propuesta de infraestructura institucional en la cual el microempresario de panadería se pueda apoyar para establecer una estructura de financiamiento adecuada, que satisfaga los parámetros de rentabilidad requeridos.

G. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Ponderar el peso específico existente entre el capital propio y el capital ajeno de los microempresarios panaderos, para determinar la estructura de financiamiento adecuado.
- Conocer las situaciones y criterios que han llevado a los dueños de las panaderías a la adopción de decisiones a corto plazo en el proceso de planeación financiera, para el uso racional de los recursos.
- Identificar los factores del entorno : inflación, políticas macroeconómicas, las regulaciones, el ambiente jurídico, las fallas del mercado, la globalización de los mercados, la competitividad, políticas cambiaria, tasas de intereses, que el empresario debe tomar como referencia en el proceso de planeación financiera.
- Calcular la rentabilidad obtenida bajo cada estructura de financiamiento presentada por las empresas estudiadas.

- Formular un modelo operativo de estrategias de financiamiento, enmarcado en una propuesta de infraestructura institucional que permita al microempresario contar con elementos para establecer su estructura de financiamiento adecuado.
- Revisar o evaluar las acciones de los diferentes institutos que han servido de apoyo a la microempresa.

CAPÍTULO II

A. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

En la revisión histórica de los sistemas económicos predominantes en la humanidad, se destaca el sistema capitalista, el cual figura con una data alrededor de cuatro siglos, anterior a éste, predominó el sistema feudal, época en la cual se descubrió a América, los colonizadores establecieron el sistema medieval, donde se resaltaba el amor a Dios, los territorios estaban divididos en feudos, cuya máxima autoridad era el señor Feudal - súbdito del Rey - predominada la producción para autoconsumo, los bienes estaban a disposición del feudo, el trabajo estaba organizado por gremios, destacándose entre ellos : zapateros, caldereros, quienes decidían la cantidad a producir, precios ; el mercado era muy pequeño por falta de vías de comunicaciones, el taller era dirigido por un maestro, no se pagaban salarios, sino que era de todos y se repartían los excedentes de acuerdo al trabajo realizado.

Al pasar el tiempo el sistema feudal entra en crisis, al mismo tiempo aparece la máquina de vapor, crecen los mercados, por la alternativa de la maquina de vapor en abrir nuevas comunicaciones entre regiones, se descubre a América. Así, surge la revolución industrial y da comienzo a un nuevo sistema denominado Sistema Liberal Capitalista, mientras estos cambios se daban en Europa, España colonizaba a América Latina y en su afán de búsqueda de poder económico, para pagar la defensa de su imperio, implantó uno parecido al feudal, el cual hacía concesiones de regiones a personas legales con poder económico en las riquezas que producían y los hombres que habitaban en ella, este sistema se denominó Encomiendas, donde la producción era para el Encomendero y pagaba un tributo ; surgen muchas protestas, ya conocidos por la historia, era por los años 1762 cuando Venezuela estaba en plena época de la Colonia Española.

Hombres como Juan Jacobo Rousseau, Motesquieu y Adam Smith, introdujeron nuevos conceptos, que le fueron dando forma al sistema, concediéndole mayor importancia al hombre, definieron su autoridad y establecieron las bases de un sistema económico, dándole paso a la producción en masas, lo que interesaba era producir para vender ; el pago de salarios se establece como recompensa al trabajo realizado, y desaparecen los talleres familiares y los gremios. Este sistema se comenzó a implantar en Venezuela en 1760 en plena época colonial, y dura hasta la década de 1920, en pleno dominio de Juan Vicente Gómez. Europa terminó con un colapso de la economía, denominado : La gran depresión caracterizada por la presencia de muchos productos, con el aumento de la miseria del pueblo y en consecuencia, ausencia de dinero para

comprar los mismos.

A Venezuela no llegó la revolución económica industrial, la energía se ocupó en la revolución política, mientras Europa mejoraba las técnicas agrícolas, impulsadas por la densidad de la población y escasez de tierra ; en América Latina y en Venezuela se siguió con los mismos esquemas de cultura, se compraron algunos instrumentos, pero no eran aptos para el medio, se sigue el mismo patrón de producción de los indígenas ; las Encomiendas sólo cambiaron de nombres : HACIENDAS. Por otra parte, apenas se tuvo empeño en la producción industrial, surgieron sólo talleres familiares y artesanos. De esta forma se llega a la situación actual, en la que prevalece un sistema político avanzado con una estructura económica prácticamente medieval en cuanto a la forma de producción, dando como resultado un crecimiento económico a duras penas.

El sistema de Adam Smith, terminó en la década de 1920-1930, con una crisis económica mundial, se incrementó la producción, pero acompañada de desempleo y miseria, y ante esta nueva situación surge una nueva teoría económica denominada Neocapitalista, defendida por Juan M. Keynes, sus ideas se comenzaron a poner en práctica hace más de 60 años, finales del período de Juan Vicente Gómez ; este sistema es el responsable de los éxitos y fracasos de la economía nacional, mantiene los mismos criterios del capitalismo, pero le confiere más poderes al estado, para intervenir en la vida económica, y ya es conocido, por todas las consecuencias de ese estado paternalista.

B. ETAPAS DE DESARROLLO INDUSTRIAL EN VENEZUELA.

Para comprender mejor la situación actual del país es necesario dividir la historia del proceso por donde ha pasado la industria, en cinco etapas, partiendo desde la época de la colonia (1762) hasta nuestros días :

- 1. Primera fase : Desde la Colonia hasta la aparición del Petróleo (1762-1920).*
- 2. Segunda fase : Desde la aparición del Petróleo hasta la época de la Segunda Guerra Mundial (1920-1929).*
- 3. Tercera fase : Desde la Segunda Guerra Mundial hasta la caída del Perejimenismo (1929-1958).*
- 4. Cuarta fase : Desde la caída del Perejimenismo hasta el Viernes Negro (1958-1983)*
- 5. Quinta fase : Desde el Viernes Negro hasta la Crisis Bancaria (1983-1994)*

Cada una de estas fases han dejado marcas en la economía del país y le ha planteado, al mismo tiempo, nuevas alternativas. Las distintas fases con sus características, se resumen en el cuadro N°. 2, en el cual se tomó como referencia lo señalado por **Rubén Alvarez (1983)** y el **Padre Micheo (1980)**¹⁰.

Cuadro N°. 2. CARACTERISTICAS DE LAS DISTINTAS FASES.

COLONIA HASTA APARICIÓN PETRÓLEO (1762-1920)	APARICIÓN DEL PETRÓLEO HASTA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL(1920-1929)	SEGUNDA GUERRA MUNDIAL HASTA CAÍDA PEREJIMENISMO (1929-1958)	CAÍDA PEREJIMENISMO HASTA VIERNES NEGRO. (1958-1983).	VIERNES NEGRO HASTA LA CRISIS BANCARIA Y LA DEMOCRACIA. (1983-1994)
<ul style="list-style-type: none"> • La tierra era la base de la economía, la vida, la cultura, la estructura familiar y la política era lo más importante. • Europa impone su cultura de mentalidad depredadora. • Energía empleada por el hombre : la humana, los animales, sol y viento, agua y leña. • Familias grandes, todas bajo un mismo techo, convivían varias generaciones. • Economías descentralizadas, cada comunidad produce lo que necesitaba. • No había distinción entre 0producir y consumir. • No existía la moneda. • La economía se fundamentaba en café, 	<p>* Se aplicó el concepto de Adam Smith en la explotación de nuestras minas, se intercambió por whisky, coñac, corbatas, cigarrillos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Café y Cacao, ocupaba el 92% y el petróleo el 8 %. • La población rural era el 74% y la urbana el 24,3%. • El petróleo se transformó en la estructura económica del país . • Comienza la lucha entre los poderosos, desde el peligro de comprar el petróleo hasta la lucha constante ante una moneda que ha perdido el poder adquisitivo. • Dependencia total, económicamente, donde más del 80 % de lo que se consume es foráneo. • Se desarrolla el artesano, por el apoyo de la 	<p>* Termina la segunda guerra mundial, comienza la movilización de capitales hacia América Latina, instalando industrias para reconquistar esos mercados y competir con las empresas locales que se habían desarrollado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Burguesía Agraria se convierte en testafellos de los capitales extranjeros. • Creció el comercio sin soporte industrial. • Se firma el tratado de reciprocidad Comercial con el Gobierno de EE .UU. que disminuye la posibilidad de industrialización del país. 	<p>* Comienza la política de sustitución de importaciones y el uso de la tecnología en las actividades económicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se incrementa el consumo masivo de bienes y servicios. • Se desarrollan las industrias básicas en manos del Estado Venezolano. } • Por el incremento de los precios del petróleo el país entra en gran bonanza, hasta la década del 80, el Estado comienza aplicar criterios del liberalismo económico, sugerido por el Fondo Monetario. • Se eliminan los subsidios y se estimula la competencia, pero no existe nada producido en el país, las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se sigue la inyección de recursos monetarios por la vía del gasto público, financiado por el Superávit(1983-1984) y por endeudamiento por descuento de letras del tesoro. • Congelamiento de las tasas de intereses, originándose una sobredemanda de créditos, que fueron utilizados en la adquisición de bienes y servicios y divisas. El dólar se dispara hasta el punto de llegar en 1988 a 39,30 bolívares/US\$. • Se incrementa la creación de empresas, la tasa de desempleo disminuyó, pasó de 12,95 % en 1984 a 7,32 % en 1988. • Se incrementaron los

<p>cacao, tabaco y azúcar, que ocupaba el 100% de la actividad del país.</p>	<p>construcción y se estimula la importación masiva de bienes y servicios y se inició el período del gran comercio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se produce la crisis de 1929, se incrementa la compra de materia prima por parte de los países en conflicto y se redujeron las importaciones en Venezuela. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nació la gran aglomeración urbana, atraída por el petróleo. • De una economía de subsistencia pasó a una economía de consumidores. • Surge la distinción entre productor y consumidor, surgiendo la figura del intermediario. • Cambió la familia se disuelve el grupo. • Tomó auge la educación, los cargos exigían un nivel educativo. 	<p>funcionan protegidas por el Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos de la política de sustitución de importaciones eran : abrir nuevas fuentes de trabajo, ahorrar divisas y disminuir dependencia económica. • El país sigue dependiendo económicamente del petróleo, en 1973 aparece la inflación, al eliminar los subsidios y controles de precios. • El gobierno plantea estrategias de desarrollo, políticas de transferencias de tecnologías, planes de financiamiento ; se crean el FIV y la CVF . • Se modifica la Ley de Mercado de capitales, la Ley de Bancos y otros Institutos de Créditos, la Ley de seguros y Reaseguros, la Ley de Exportaciones y se decreta la Ley de Inversiones Extranjeras. 	<p>suelos y salarios por decretos presidenciales, desvocándose la inflación en 29,5 % para 1988.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El gobierno controla los precios, el Estado sigue comandando el destino de las empresas. • Los venezolanos sufren traumas, pierden credibilidad en los políticos, la democracia se pone en crisis y se torna un ambiente con mucha incertidumbre, un Presidente no termina su período constitucional, se liberan los precios en una primera etapa, se libera el control de cambios y el dólar US\$. Alcanza a Bs. 200,00. • Entra en crisis el sistema bancario, se derrochan millones y más millones en auxilios bancarios, surge un Estado, que había iniciado un proceso de privatización, absorbiendo las riendas de Instituciones
--	--	--	--	---

			Bancarias.
--	--	--	------------

En 1989, cuando el gobierno de turno, siguiendo instrucciones de organismos multinacionales, decide cambiar de rumbo y comenzar la etapa neo-liberal de la economía venezolana, comienza un nuevo modelo para el país, de esta manera, la política de sustitución de importaciones queda para la historia y en su lugar se plantea el modelo de la economía de mercado. Los entes económicos del país, ante un nuevo entorno, descubren sus debilidades, representadas en una tecnología rezagada e importada, una industria deficiente, producto del viejo modelo de desarrollo imperante.

Si bien durante la dictadura del general Marcos Pérez Jiménez, el proceso de industrialización fue una de las banderas de las políticas económicas, también para los años sesenta (60), se fomentó, al aplicarse la política de sustitución de importaciones, como estrategia del estado, en los albores de la Democracia. El petróleo, desde el comienzo de su explotación, había sido el motor de la economía nacional, ya que permitía importar todo cuanto se necesitaba o se consumía, de esta manera se satisfacían las exigencias de los consumidores, sembrándole en su conciencia que lo foráneo era lo mejor. Sin embargo, los cambios originados por la apertura del Canal de Suez (1957), indujo a una superproducción en todo el mercado internacional, a ello se le suma la recesión económica mundial (1958) y la consiguiente caída de la demanda del crudo. Esta coyuntura, ocasionó en Venezuela una crisis de balanza de pagos, por lo que las autoridades venezolanas se encontraron con la necesidad de enrumbar la economía, y para tales efectos era necesario echar mano a la renta petrolera, para apuntalar el proceso de industrialización y se aplicó la política de sustitución de importaciones, valiéndose de trabas arancelarias y otras medidas de proteccionismo, para aquellos

productos que se querían desarrollar, tomando como base lo establecido por Adam Smith. Las barreras arancelarias y medidas de protección de las cuales gozan las empresas nacientes, generaban estímulos para la inversión, ya que garantizaban un mercado cautivo al no tener la competencia de productos foráneos de menor calidad y menor precio. (Ortíz Ramirez, 1994)¹¹.

Estas empresas nacientes, al no tener con quien competir, no tuvieron interés por crear y generar una tecnología adaptada al medio, por alcanzar la productividad y lograr un estilo gerencial bajo los criterios de eficiencia y eficacia, en la utilización de los recursos. Y los consumidores, que no tenían la posibilidad de ir al extranjero, se vieron castigados, al tener que comprar productos, que en mercados de competencia, hubieran sido de mejor calidad y precios.

En referencia a esta situación Alvarez, (1989)¹² expresa: “...a través del gasto público, de la sobrevaluación del bolívar y de las tasas impositivas, el estado distribuyó a los agentes económicos del país la abundante renta petrolera. Esto se tradujo en un incremento sostenido de todo tipo de bienes y servicios, sin que la oferta nacional de los mismos, lograra incrementarse con la misma intensidad”. De esta forma, creció de manera incontrolable, la importación de productos no sujetos a protección. En 1989, sobrevino la caída de los precios del petróleo, y se tomaron entre otras medidas la liberación del mercado donde irían a competir los productos nacionales con los internacionales, bajo el esquema de la competitividad. Este nuevo ambiente impone una nueva forma de hacer las cosas comerciales, se requiere de innovación, de modernización, de renovación y la transformación del aparato productor, y el VIII Plan

de la Nación recoge esta inquietud en los siguientes términos : ***“Integrar a Venezuela al mercado mundial a través de una transformación radical de la estructura nacional, que oriente la asignación del empleo y la Inversión hacia la elaboración de aquellos bienes y servicios que podamos producir y comercializar competitivamente”***.

La reforma comercial representa directa e indirectamente el fin de 30 años de proteccionismo. Y ha sido un paso asociado con el redimensionamiento del papel del Estado en la economía y el restablecimiento de las libertades económicas, se basa en lo establecido en la Constitución Nacional (Art. 96) y revocado en 1962 con el decreto 674, a lo cual el sector privado, ha manifestado que el “Estado ha pretendido legislar en materia económica dictando decretos, la mayoría incoherentes, que han cambiado las reglas de juego constantemente provocando la inseguridad jurídica, económica y social en que vivimos ; hemos tenido una verdadera dictadura económica” (**Consecomercio, 1983**)¹³ .

Sobre el tema, **Alvarez(1989)**¹⁴ acota que “bajo ese irracional e ineficiente modelo de sustitución de importaciones que se llevó a cabo en Venezuela, las empresas se desarrollaron y multiplicaron sin preocuparse por la productividad, los costos y la calidad con que operan. Con la reforma de la política comercial se ha sentenciado el fin del modelo indiscriminado de sustitución de importaciones y se ha abierto paso a uno más selectivo y eficiente. De ahora en adelante, aquellos sectores y empresas que puedan aprovechar las ventajas comparativas, desarrollar ventajas competitivas y, sobre esa base, garantizar un crecimiento y desarrollo sostenido de la productividad y calidad, en

definitiva, serán los que permanecerán operando el mercado Interno”.

Entre otros aspectos de interés cabe destacar lo expresado por **Brabo (1990)** ¹⁵ ”En los últimos meses el entorno en el que se ha desarrollado la actividad económica empresarial, ha sufrido una transformación profunda. Entre los elementos más significativos de cambios se encuentra un esquema de paridad cambiaria regida por el mercado, liberación de intereses, liberación de precios, eliminación paulatina de protecciones arancelarias, etc., todo esto acerca nuestro medio económico a los medios de las economías desarrolladas, donde la competencia en el mercado constituye el factor determinante del éxito de la empresa”. Además **Brabo**, hace referencia sobre las características de una empresa exitosa hasta febrero de 1989, destacando entre los “factores críticos de éxito” que debía alcanzar una empresa para ser exitosa en el mercado venezolano relacionados con el tipo de “estructura y cultura empresarial”, los siguientes :

1. *Producción de bienes con una fuerte protección arancelaria o de prohibida importación y/o subsidios a los insumos por la vía directa o tasa de cambio preferencial.*
2. *Red de distribución establecida.*
3. *Escape a la regulación del precio del producto terminado u obtención de una aprobación de precio generosa.*
4. *Obtención de dólares preferenciales.*
5. *Relación con los centros de decisión del Estado, a fin de lograr tratamientos*

preferenciales que den una ventaja competitiva.

En este contexto los negocios se constituían en función de las ventajas que brindaba el entorno, centradas más que todo en las relaciones con los entes del poder, y no en las necesidades del consumidor, por lo que estas empresas, no tenían dinamismo, eran excesivamente centralizadas, burocratizadas, conservadoras, no innovaban, ni tenían iniciativa y eran además corto placistas, en el sentido, que se constituían para aprovechar una oportunidad que le brindaba el momento, por lo tanto, no se preocupaban por reconversión, productividad, descentralización, necesidades de mercado, motivación de grupos, costos, ya que el éxito de una empresa no estaba relacionado con el adecuado manejo exitoso de la organización, sino más bien, con el contacto o relaciones con el entorno que conforman el sistema regulatorio.

A partir de febrero de 1989, se comienza a marcar el nuevo entorno, el mercado pasa a ser el centro de la nueva dinámica, visto como un concepto globalizado, al igual que la competencia. En este nuevo escenario cuando se decide iniciar una empresa se encuentra ante un medio ambiente cambiante con las siguientes variables :

- 1. Inflación.*
- 2. Libre mercado y exigente(segmentación de mercados).*
- 3. Competencia fuerte.*
- 4. Recursos escasos.*
- 5. Dinámica financiera.*
- 6. Privatización de empresas, fusiones y adquisiciones.*

7. Liberación de regulaciones.

El éxito de una empresa dependerá , en los actuales momentos, de la planificación, de una infraestructura institucional organizada y sincronizada en sus funciones, de una orientación de la razón de ser hacia los mercados, donde las decisiones tendrán un impacto interno sobre los costos, productividad, inversión, liquidez y la rentabilidad, de allí, que la empresa debe ser constituida tomando en cuenta las necesidades del mercado al cual se va a dirigir, donde los factores de éxito o estrategias a seguir, serán las relacionadas con : precio competitivo, calidad de acuerdo a las exigencias del mercado meta, flexibilidad de la empresa para ajustarse con facilidad antes los cambios, la destreza financiera y la globalización de los mercados.

C. BASES TEÓRICAS

C.1. LA MICROEMPRESA.

Para conceptualizar a la microempresa los especialistas utilizan diferentes criterios, en este trabajo se toma como referencia la presencia del dueño al frente de la unidad productiva, haciendo las veces de todo y en segundo plano la clasificación por el número de empleados, por ser uno de los criterios de mayor aceptación internacional. **(Ediciones Díaz de Santos, 1994)¹⁶ .**

A continuación, en el cuadro N°. 3, se presentan las categorías de empresas, en función del número de empleados. Cabe destacar que por lo general la actuación del propietario de la microempresa se asemeja con la de un “hombre orquesta”, ya que él mismo opera y dirige todas las actividades.

CUADRO N°. 3.

<i>CATEGORÍAS</i>	<i>NÚMERO DE PERSONAS EMPLEADAS.</i>
<i>MICROEMPRESAS</i>	<i>1 A 9</i>
<i>PEQUEÑAS EMPRESAS</i>	<i>10 A 49</i>
<i>MEDIANA EMPRESA</i>	<i>50 A 499</i>
<i>GRAN EMPRESA</i>	<i>500 o MÁS.</i>

En las últimas tres décadas, en el país se ha logrado conformar una importante estructura industrial, constituida desde 1984 a 1991, por los indicadores señalados en el cuadro N°. 4.

CUADRO N°. 4.

INDICADORES	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
NÚMERO ESTABLECIMIENTOS	10.731	10.806	10.169	10.763	10.043	10.881	10.945	10.539
PERSONAL OCUPADO	430.883	436.110	457.784	480.345	508.908	482.876	480.266	498.712

Fuente : OCEI. 1992.

Unida a la creación de la infraestructura industrial se ha ido consolidando un proceso de acumulación de experiencia empresarial, gerencial, profesional, técnico y

laboral, que potencian las ventajas naturales del país, relacionadas con sus recursos naturales y su conveniente ubicación geográfica. No obstante, a que se ha contado con estas condiciones favorables, es necesario superar algunas dificultades internas de las empresas, relacionadas con los métodos de operación, selección de tecnologías y toma de decisiones no adecuadas, que en algunos casos han propiciado la quiebra de las mismas, y que además se han reflejado en la pérdida de recursos financieros y esfuerzos.

La microempresa tiene su importancia y es imprescindible en todo proceso de desarrollo regional o nacional por las siguientes razones :

- *Permite desarrollar regiones atrasadas del país, cuando no existe la infraestructura requerida para la constitución o establecimiento de grandes empresas.*
- *La microempresa es el mercado natural de las grandes empresas y de las materias primas nacionales.*
- *Representa la dimensión apropiada para la producción de algunos bienes y servicios que conforman la cesta básica.*
- *Representa una dimensión adecuada, cuando las condiciones del país no permiten la concentración industrial, ni la producción a gran escala.*
- *Al aumentar la generación de ingresos y diversificación de la demanda de bienes y servicios, contribuye a crear una atmósfera propicia para la aceleración del desarrollo.*
- *Permite planificar en forma armónica la incorporación de tecnologías modernas*

de producción.

- *Estimula la formación de microempresas, genera la competencia que obstaculiza la concentración empresarial (Oligopolio y monopolio).*
- *Incorpora a la economía factores de producción que en el mejor de los casos, serían subutilizados: pequeños capitales, recursos naturales de modesta magnitud, iniciativas y experiencias de ciertas personas.*
- *Es una fuente generadora de empleo y un instrumento de capacitación de mano de obra especializada, de gerentes a nivel medio y de dirección, así como de los futuros empresarios, pues la experiencia ha demostrado que la mayoría de los grandes empresarios comenzaron siendo microempresarios.*
- *Es un elemento de apoyo de la mediana empresa, como poseedora de bienes y servicios, y equipos especializados, como fabricante de productos sobre medidas, o como proveedora de piezas de montaje.*
- *Su desarrollo ofrece perspectivas para elevar el ingreso y democratizar la riqueza.*
- *Representa la dimensión adecuada para la operación de establecimientos que exploten los productos derivados del sector agrícola.*
- *También cabe indicar que el trabajo por cuenta propia y el entorno laboral de la microempresa confiere a la persona un sentimiento de realización completa de sus propias potencialidades y estimula sus capacidades creativas y su sensación de independencia.*
- *Las microempresas proporcionan las bases para la expansión acelerada y equilibrada de las medianas y grandes empresas, al efectuar muchas de las*

actividades periféricas que sirven de complemento a las actividades de las empresas de mayor tamaño.

En conclusión, las microempresas acogen importantes aspectos de carácter económico, social y político, fundamental para el desarrollo industrial del país.

C.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS MICROEMPRESAS.

A continuación se indican las principales características que definen a la microempresa :

1. Es una empresa de tipo familiar, constituida como firma unipersonal, sociedad de responsabilidad limitada o compañía anónima.
2. La mayoría de las microempresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, tratan de conservar su mercado y tener una relación estrecha con sus clientes, ya que el dueño estima que el cliente será su más fiel seguidor.
3. El mercado local o regional es el objetivo predominante, dependiendo de la habilidad del empresario para capturar ese mercado.
4. La microempresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero significativo de instituciones privadas y del gobierno.
5. Las actividades se concentra en el (los) dueño (s), quien ejerce el control y la dirección general de la microempresa.

6. La microempresa carece de una estructura formal en todas sus áreas.
7. En algunos casos, recurre a asesorías financiera externa, lo cual deja el manejo contable y financiero en manos de contadores externos, quienes se encargan principalmente de los aspectos legales de personal, finanzas y tributarios.
8. La gran mayoría, están dedicadas a las actividades comerciales y luego están las de servicios y de transformación.
9. Dirección personalizada originada en la producción con permanente enfoque al producto.
10. Resistencia a delegar, debido a :
 - temor a perder el control del manejo de la empresa.
 - temor a perder el control de las compras
 - quiebras personales
 - creencia por parte del dueño en que sólo él, puede hacer las cosas bien.
11. Los aspectos económicos-financieros se agudizan por el crecimiento de la empresa y falta de conocimientos sobre determinados aspectos : flujo de caja, presupuestos de la empresa, pronósticos de ventas, administración, manejo de personal y mercadeo.
12. Resistencia, por parte del dueño, a reconocer sus limitaciones y creer que lo sabe todo.
13. Limitaciones culturales, resistencia al cambio y resistencia al uso de consultores externos.

C.3. POSIBILIDADES DE LA MICROEMPRESA.

La microempresa tiene tres armas estratégicas, propiciadas por el medio ambiente actual, la cual la convierten en una unidad con grandes fortalezas :

- La *flexibilidad* que le dan a las microempresas sus propias dimensiones.
- La creciente *segmentación de los mercados*, ampliando sus posibilidades como oferente.
- *el contacto directo* que mantienen la microempresa con sus clientes, permitiéndole conocer sus gustos y preferencias.

C.4. LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA.

El proceso de creación de una empresa formal, obedece a un cierto número de requisitos, que son necesarios cumplir, referidos a normativas de tipo legal, impuestas por el Estado bajo sus distintas modalidades, de lo contrario se considerará una entidad de “hecho” o irregular. Sin negar la importancia de otros factores, el cliente y el empresario son los dos elementos claves para la creación de una empresa. “Si no hay clientes o consumidores, la empresa no tiene razón de existir. Si no hay empresario, es decir, individuos capaces de percibir necesidades insatisfechas, idear formas de satisfacerlas, asumir el riesgo de ponerlas en práctica y resistir las adversidades que implica ese proceso, no se producirá la creación de la empresa”. (El Universal, 1992)¹⁷ .

El creador de una empresa, tiene una serie de motivaciones que lo llevan a ese hecho, los cuales podrían ser: personales (casamiento, pérdida de empleo), querer independizarse y ser su propio jefe, cuando toma en cuenta sus capacidades o cuando quiere aprovechar una oportunidad, pero la creación se hará efectiva al momento de disponer de los recursos necesarios. Tal vez, el hecho de la creación de una empresa no sea lo más importante, sino más bien, su posterior sobrevivencia en el medio, ya que se ha podido constatar, que las principales dificultades confrontadas por cualquier persona que se inicia en el campo de la empresa son generalmente, de orden personal. La educación o formación es el primer obstáculo, cuando se traduce en falta de conocimiento en el dominio de la gestión, es decir, en el arte y la manera de conducir un proyecto y luego, la empresa en sí misma, constituye el segundo obstáculo. Pocos son los que saben cómo conducir una empresa.(El Universal, 1992)¹⁸ . Lógicamente, partiendo de la premisa que el creador cuenta con los recursos financieros, que viene a ser el recurso más difícil y escaso.

D. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

D.1. CONSIDERACIONES GENERALES.

Las empresas, cualquiera que sea su tamaño y actividad productiva a la cual se dedican, necesitan fondos para su funcionamiento y así poder cumplir el objetivo o misión que motivó su creación. En diversos momentos, la pequeña empresa requiere de capital en efectivo. Existe un cierto número de fuentes de fondos comúnmente usados,

entre los cuales están : ahorros personales, préstamos de bancos comerciales, créditos comerciales, préstamos de proveedores, préstamos de amigos y parientes, préstamos de entidades estatales. Toda empresa tiene diferentes etapas y dependiendo de la etapa en que se encuentre será el tipo de financiamiento requerido, claro está, que es difícil establecer unas reglas comunes y de aplicación general, ya que esa necesidad dependerá en gran medida de las actividades y del entorno económico donde se desenvuelven.

Actualmente el pequeño empresario se encuentra en un conflicto financiero, ya que los organismos o instituciones financieras de apoyo tienen limitados recursos presupuestales para las mismas, además que la crisis generalmente son por dinero, por préstamos por conseguir o conseguidos, cuyos costos de financiamientos siempre serán muy altos en comparación con los ingresos que el microempresario puede generar de su unidad productiva.

Entre las estrategias a seguir por la microempresa figuran : buscar una autonomía que signifique ser autosuficiente en cuanto a requerimientos financieros se refiere ; ser capaz de generar los suficientes ingresos como para financiar la compra de materia prima, maquinarias, equipos, terreno, pagar nómina, gastos de administración y tener capacidad de pago a los proveedores a corto plazo, por medio de una buena aplicación de recursos, para obtener liquidez que le ayude a cubrir los pasivos demandados y les genere suficiente rendimiento para garantizar su crecimiento.

Según **Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana**

Empresa (1994)¹⁹ se pueden establecer tres fases claves durante la vida de una empresa, las cuales son :

- Promoción o Constitución.
- Desarrollo.
- Consolidación.

Promoción o Constitución : En esta etapa la financiación propia adquiere gran relevancia, es decir, que el aporte de sus fundadores o fundador, es lo más importante y es lo que debiera ser, ya que la empresa no tiene referencia y no es conocida, no tiene récord de experiencia con ninguna institución ; sólo por las garantías que presente o por los compromisos que adquieren los socios o el dueño de manera personal, pueden solicitar créditos, constituyéndose en deudores solidarios de la firma, es decir, que garantiza la deuda con sus bienes personales. En esta etapa es importante realizar una óptima previsión o planificación de sus necesidades y posibilidades antes que la empresa sea desarrollada.

Desarrollo : Superada la primera etapa, la empresa crecerá de manera sostenida y afrontará nuevos problemas y su éxito, lógicamente, dependerá de las bases construidas en la primera fase. Las vías de expansión de la empresa pueden venir dadas por :

- Aumento de las ventas a su clientes habituales
- Captación de nuevos clientes

- Creación de nuevas líneas de productos

Cualesquiera de estas posibilidades llevan consigo una mayor necesidad de financiamiento, que se podrá conseguir por diversos medios o fuentes. Es importante resaltar, que en la etapa de desarrollo, su financista natural es su clientela, a través de las ventas, las cuales deben alcanzar su nivel óptimo de producción y ventas. Si vende todo lo que produce y produce lo máximo de acuerdo con la capacidad instalada, no necesitará de recurrir a préstamos para cubrir sus necesidades inmediatas, por considerarse una empresa con autonomía financiera. Para el financiamiento de las necesidades propias puede acudir a las utilidades retenidas o superávit libre, esto es el autofinanciamiento, que en principio, es la fuente más económica y más segura de financiamiento, pero siempre, esta no es la vía, ya que en la mayoría de los casos se recurre a las fuentes externas.

Consolidación : No quiere decir que esta etapa es el límite, sólo que el objetivo será el mantenimiento del nivel alcanzado, trazándose nuevos objetivos y metas para evitar la desviación de todo el sistema productivo, la estructura financiera seguirá desempeñando un papel esencial en el mantenimiento de la salud empresarial.

Independientemente de la etapa donde se encuentra, los fondos que necesita para financiar sus operaciones, pueden obtenerse de dos formas : de recursos propios y de recursos ajenos. La relación entre estas dos fuentes es importante determinarla ya que la misma, refleja una sana administración, mediante estrategias financieras, que vienen a

ser parte de las tareas del dueño o dueños, en la gerencia de una microempresa. Las políticas de obtención del capital, deben enfocarse, además, desde el punto de vista de la fuente, bien sea propia o ajena, con respeto al tiempo en que el capital será usado por la empresa antes de devolverlo a su proveedor. Desde esta perspectiva el microempresario hace uso específico de capitales a corto, mediano y largo plazo, desarrollando políticas en relación a la fuente, lapso de utilización, costo y rentabilidad de la inversión.

D.2. ELECCIÓN ENTRE RECURSOS PROPIOS O AJENOS.

Entre los recursos a los que tiene acceso la empresa cuando necesita fondos para el financiamiento, para incrementar y agilizar la marcha del negocio, figura en primer orden el capital ajeno, los cuales pueden ser :

- Créditos de Proveedores.
- Créditos de Entidades Bancarias.
- Créditos de Entidades Públicas
- Préstamos de parientes o particulares.

Créditos de Proveedores : Los proveedores son, en gran medida, agentes generadores de crédito para la empresa, cuando les vende a crédito las materias primas o servicios. La posibilidad de conseguir una prórroga de los plazos de pago de 30 a 90 días, dependerá de la propia solvencia, de la situación conyuntural del mercado y del proveedor en cuestión. Merece especial atención a la financiación indirecta, obtenida mediante la figura del comisionista o mercancías en consignación, que no se cancelan

hasta tanto no se hayan vendido.

Créditos de Entidades Bancarias : Por lo general el microempresario no tiene acceso, salvo pocas excepciones, a esta fuente, sin embargo, se puede señalar, que el más usado es el tipo de pagaré a 90 días, renovable, de tipo personal, que se concede en función de la solvencia del solicitante. No suele concederse por importes elevados a menos que el empresario tenga bienes o un fiador que ofrecer , como garantía al banco.

Créditos de Entidades Públicas : existen instituciones estatales y nacionales que fueron constituidas para darle apoyo financiero a las empresas, pero las deficiencias de información, típica del país, dificultan que empresarios y promotores, conozcan de manera satisfactoria, cuáles son los organismos responsables por la ejecución de las políticas oficiales en materia de desarrollo industrial, y cuando son conocidas, por lo general, los trámites burocráticos entorpecen la consecución del crédito.

Prestamos de parientes o particulares : En muchas ocasiones sólo se cuenta con este tipo de financista, y que en los últimos años han tomado mucho auge, debido al poco papeleo que exige, sólo piden garantía real o un fiador, a pesar que es muy costoso.

En los últimos años, por la desviación que los banqueros le dieron a los recursos financieros, lejos de su papel de intermediación, al convertirlos en medios para recabar fondos, para financiar sus propias empresas, distribuidas en una gran diversidad de negocios denominados “Consortios”, consolidándose más aún, los monopolios

existentes, se ha hecho difícil que un microempresario tenga acceso a este medio de financiamiento y mucho menos en la modalidad de créditos a mediano o largo plazo.

Otras entidades financieras : Actualmente se puede observar, dentro del proceso de reestructuración de la Banca, el creciente desarrollo de una variedad de instituciones, que constituyen otras fuentes de financiación, entre ellas se consideran :

- Las Sociedades Financieras.
- Compañías de Seguros.
- Banca de Inversión.
- Sociedades de Capitalización.
- Arrendadoras Financieras.
- Fondos de Mercados Monetarios.
- Entidades Hipotecarias.

Las pequeñas empresas tienen una limitante para ingresar al mercado de valores vigente, ya que la Ley de Mercado de Capitales, establece los requisitos que deben tener las empresas para su ingreso en el cumplimiento de los cuales las microempresas están prácticamente excluidas de ese grupo.

D.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO MÁS USADAS EN VENEZUELA.

En el cuadro N° 5 se resumen las principales fuentes de financiamiento de mayor

uso en Venezuela.

CUADRO N°. 5.

PROPIAS	AJENAS
Aportes del dueño o Socios	Créditos de Proveedores
Préstamos personales del dueño a la firma.	Banca comercial(Pagaré)
Utilidades retenidas.	Cooperativas
	Corporaciones y fondos del Gobierno
	Sociedades Financieras
	Arrendadoras Financieras.
	Factoring.
	Sobregiros Bancarios
	Préstamos de Terceros(Prestamistas)
	Bolsa de Valores.
	Mesa de Dinero.

E. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.

Weston y Copeland (1995)²⁰ definen la estructura de financiamiento como la forma en la cual se financian los activos de una empresa. La estructura financiera está representada por el lado derecho del balance general, incluyendo las deudas a corto plazo y las deudas a largo plazo, así como el capital del dueño o accionistas.

El objeto fundamental de una estructura de financiamiento está referida a la consecución de fondos entre varias alternativas planteadas, de forma tal, de adecuar la misma a cifras que preserven en todo caso el valor total de la empresa. El uso de esta alternativa generará un costo, el cual estará representada por una tasa de interés,

rentabilidad necesaria para que se justifique el uso de esa fuente, preservando como equilibrio el valor actual de la firma.

Estrategias Financieras : son planes funcionales que apoyan las estrategias globales de la firma, previendo suficientes recursos monetarios y creando una apropiada estructura financiera (**Gitman, 1990**)²¹

Los objetivos que persigue una estrategia de financiamiento son la de maximizar el precio de la acción o el aporte inicial y la maximización de la productividad del capital o maximización del valor de la empresa y los objetivos específicos de las estrategias financieras se concretan en cuantificar y proveer los fondos necesarios para desarrollar las demás estrategias de la empresa ; generar ventajas comparativas mediante la obtención de menos costos financieros, minimizar riesgos de insolvencias y mantener la posibilidad de obtener recursos en forma inmediata, cuando sea necesario.

Como en la práctica, existe una estructura financiera determinada para cada empresa, es importante preguntarse :

- ¿Como deben adquirirse los fondos de manera eficiente ?
- ¿Cuál es la estructura de financiamiento óptima ?
- ¿De qué fuentes alternativas y en qué forma específica deben obtenerse los fondos ?
- ¿Cuál debe ser el monto y la forma de rendimiento y reembolso que se pagarán a

los proveedores de recursos ?

- ¿Qué activos y recursos deben adquirirse para elaborar sus productos ?
- ¿Cómo debe administrarse la planeación y el control de los fondos a fin de que la organización elabore y venda sus productos en la forma más eficiente?

Para dar respuesta a estas interrogantes corresponde al microempresario considerar una serie de factores que le permitan decidir sobre cómo deben financiarse las actividades y los proyectos de inversión en las proporciones previstas en su presupuestación. Los factores que afectan la estructura financiera son los siguientes : tasa de crecimiento de las ventas, estabilidad del flujo de efectivo, características de la empresa en cuanto a la actividad que realiza, estructura de los activos que posee, actitudes del microempresario y las actitudes de los prestamistas.

Toda empresa en forma generalizada tiene una estructura financiera referida a las tres grandes fuentes más importantes, que en nuestro medio sirve de apoyo al constituirse una firma y posteriormente en sus etapas de desarrollo y consolidación, con la cual financian sus operaciones a corto, mediano o largo plazo. Estas tres fuentes son : pasivo circulante(deudas) , pasivo a largo plazo y capital contable, en sus dos modalidades : aportes de socios y capitalización de utilidades (Superávit).

Pasivo Circulante. (Altuve, 1989)²² . Su característica fundamental como fuente de financiamiento a corto plazo, es el de permitir transacciones a partidas de fácil conversión en efectivo, bien sea por operaciones de tipo comercial, referidas a

compraventa de bienes y servicios ; la transformación y posterior venta de bienes y servicios; o de servicios que comprende la contraprestación de una actividad que se puede conjugar tanto el aspecto comercial como el industrial.

Pasivo a largo plazo.(**Altuve, 1989**)²³ . Su característica fundamental como fuente de financiamiento a largo plazo, es la desarrollar e impulsar los activos fijos y cargos diferidos, cuya rentabilidad sea cuantificable en períodos de tiempo mayores de un año.

Capital Contable. Su papel como fuente de financiamiento, tendente a una mayor relevancia en el largo plazo y con característica permanente y que puede estar conformado por capital social (aporte del dueño) y utilidades retenidas.

E.1. COSTO DE CAPITAL.

El Capital es la fuente más escasa de los recursos de la empresa, y debido a eso, su uso tiene un costo, el cual se define como la tasa de descuento que sirve de límite mínimo, para la asignación de recursos financieros a nuevos proyectos de inversión, es decir, el costo de oportunidad de los fondos empleados en un proyecto.

El costo de capital asociado con un proyecto depende del riesgo de ese proyecto y dicho costo depende principalmente del uso de fondos, no de la fuente. La medición del costo de capital individual propios de cada fuente financiera, está sujeta a consideraciones muy variadas que generalmente se circunscriben alrededor del ambiente

interno y externo donde se desenvuelve la empresa ; en términos más específicos, depende de las condiciones del mercado, competencia, aspectos legales, riesgo, tipo de empresa o actividad, fuente de financiamiento utilizada.

E.2. RENTABILIDAD DE LA EMPRESA.

El objetivo principal de todo empresario es alcanzar el máximo rendimiento de su inversión, que viene a ser la rentabilidad de la empresa, lo que garantiza la sobrevivencia de la misma, por lo tanto el dueño centra su atención en fomentar las utilidades de la empresa. El determinar el beneficio o utilidad de la empresa, es uno de los problemas más difícil que se presenta a la hora de valorar la gestión empresarial. Esta dificultad se deriva , principalmente del hecho de que para determinar el beneficio , es necesario valorar dos realidades bien definidas a saber : una utilidad contable, determinada matemáticamente, por un proceso de cuadro entre los saldos débitos y créditos ; una utilidad real, que es un beneficio desconocido, que sólo puede determinarse en forma aproximada. La diferencia entre estas dos conceptos de utilidades radica sobre todo en :

- Problema de valorización de inventarios, activos fijos, debido a las fluctuaciones del precio o pérdida del poder adquisitivo de la moneda (Inflación).
- Los inconvenientes para determinar el costo derivado de la utilización de los activos fijos (Depreciación).
- La aplicación de diferentes métodos de valoración de activos.
- La dificultad para determinar las utilidades imputables a los efectos de la inflación como los imputables a la gestión empresarial.

- La falta de conciencia, en valorar el hecho de llevar un sistema de información contable real, no sujeta a aspectos legales.

La rentabilidad es una medida de la eficacia de la gestión empresarial. Se calcula, por lo general, dividiendo el beneficio obtenido, entre el capital propio de la empresa, incluyendo las reservas (Capital contable) y multiplicada por cien (100) . para este cálculo, debe tomarse en cuenta los siguientes factores :

- Rentabilidad media de las empresas del sector.
- Riesgo que la empresa asume en su actividad.
- Costo de oportunidad, es decir, la rentabilidad que la empresa podría obtener utilizando sus recursos de distinta manera.
- Análisis de las tendencias de :
 - Volumen de Ventas
 - Costos de fabricación
 - Margen de utilidad bruta.

Cuando se habla de rentabilidad, hay que asociarlo a tres conceptos fundamentales :

- Riesgo
- Liquidez
- Apalancamiento financiero.

Rentabilidad y Riesgo : en términos económicos se plantea que a mayor riesgo,

mayor rentabilidad, a lo cual el inversionista se estimula a invertir con alto riesgo, si tiene mayor rentabilidad.

Rentabilidad y Liquidez : a mayor rentabilidad, baja liquidez, lo que indica que el inversionista se siente estimulado a invertir si a cambio de un largo plazo, tiene mayor rentabilidad.

Apalancamiento financiero : para financiar un proyecto de inversión el microempresario se encuentra ante tres alternativas :

- financiarlo con recursos propios
- financiarlo con recursos ajenos
- financiarlo con recursos propios y recursos ajenos.

En caso de que el empresario financie su proyecto con recursos prestados, el rendimiento de la inversión, deberá ser mayor a la tasa de interés que debe pagar por los recursos que ha tomado como préstamo. En caso de que el rendimiento de la inversión sea igual a la tasa de interés que debe pagar, desde el punto de vista económico será indiferente realizar la inversión o no, y si el rendimiento de la inversión es menor a la tasa de interés que se debe pagar por los recursos prestados, el proyecto no tiene ninguna justificación para realizarse.

Para calcular la rentabilidad de un proyecto se siguen los siguientes pasos :

1. Una vez calculado el monto total del proyecto, se determina su costo.
2. Analizar el efecto de la inversión sobre las ventas y los costos. Estimar con exactitud, los aumentos y disminuciones en ventas y los costos causados de manera directa , por la inversión.
3. Calcular la rentabilidad adicional generada directamente por la inversión a partir del análisis en el punto 2, aplicando la siguiente fórmula :

$$\text{Utilidad Adicional (mensual)} = \text{Aumento en ventas(mensual)} + \text{Disminución en Costos} - \text{Aumentos en Costos.}$$

Esto representa la utilidad adicional que produce la inversión calculada sobre una base mensual.

4. Calcular la rentabilidad del proyecto con la siguiente fórmula :

$$\text{Rentabilidad del Proyecto} = \frac{\text{Utilidad Adicional(3)}}{\text{Valor de la Inversión(1)}}$$

E.3. ANÁLISIS DE UNA INVERSIÓN.

La mayoría de los microempresarios considera que su principal problema es la falta de dinero para financiar sus operaciones. Sin embargo, estudios que se han hecho, a nivel de instituciones financieras, han demostrado en muchos casos, que el empresario no tiene identificado claramente para qué necesita el dinero, en qué cantidad ; cuando

tiene su primera entrevista con el ente financista, sea este público o privado, al hacerle la pregunta, ¿cuál es su proyecto? repregunta inmediatamente ...hasta cuánto prestan ustedes y al preguntársele para qué lo necesita, comienza a divagar en la información a suministrar.

Antes de comenzar a desarrollar el tema, es importante aclarar algunos conceptos que ayudarían a entender el planteamiento, los cuales son :

- * Plan de inversión : se entiende como las distintas actividades que un empresario tiene planteada realizar en su empresa.
- Inversión : es la acción de desembolsar dinero para adquirir bienes o valores con el fin de obtener una ganancia o utilidad.
- Rentabilidad : es una medida de la cantidad de dinero que produce una inversión o una actividad. Es la ganancia que se obtiene al invertir un dinero.
- * Financiamiento : son los fondos necesarios para llevar a cabo una actividad.
- * Fuentes de Financiamiento : es el origen o la fuente que proporciona el dinero para financiar el plan de inversiones, es decir, de dónde saldrán los fondos necesarios para cubrir el monto total del plan de inversión.

Teniendo presente los conceptos señalados, se hace necesario destacar que cuando un empresario decide invertir, independientemente de la etapa donde se encuentra la empresa , es que ese proyecto, debe estar sustentado por un estudio previo y bajo un plan determinado, ajustado al medio ambiente actual, a lo cual obliga, a no invertir sin

tener presente algunos escenarios y esperar qué sucederá.

Un plan de inversión puede llegar a ser rentable o llevar a una empresa a la quiebra. De ahí la importancia de estudiar cuidadosamente las diferentes alternativas de estructura de financiamiento. Además en una empresa que está creciendo (etapa de desarrollo), su futuro dependerá más de lo que tenga en un momento dado, que de su potencial de desarrollo. Por ello, es tan importante, estudiar la estructura de financiamiento adecuado, en todos sus detalles para lograr el mayor éxito posible.

E.3.1. FACTORES DETERMINANTES PARA TOMAR DECISIONES SOBRE PROYECTOS DE INVERSION.

Muchos han sido los empresarios que se lanzan a ejecutar una inversión sin que esta haya sido sometida a un estudio previo, trayendo como consecuencia una baja rentabilidad y quiebra de su microempresa. Cuando se va a tomar una decisión de invertir, es necesario tomar en cuenta algunos factores y seguir algunas pautas para que el microempresario tenga elementos de juicio para decidir si invertir o no.

Factores que influyen para tomar una decisión sobre un plan de inversión :

1. Las necesidades inmediatas que tiene la empresa.
2. Las aspiraciones del empresario.
3. Los resultados del análisis del plan de inversión.
4. La cuantía del proyecto y cómo financiarlo.
5. El riesgo del proyecto.
6. El mercado al cual se va dirigir.

7. La rentabilidad

8. Factores externos del entorno. Políticas del gobierno.

Necesidades inmediatas de la empresa : Debe hacerse un diagnóstico de la empresa para el momento, aplicando la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y en función de ello, se determinarán cuáles son las necesidades más inmediatas, para que la empresa siga su marcha normal en términos de corto plazo.

Aspiraciones del empresario : Como lo expresa, Peter Drucker, el crecimiento o desarrollo de una idea es algo mental, es decir, primero se sucede en la mente del autor, el proyecto puede ser muy bueno, con grandes posibilidades, pero si el empresario no tiene deseos de hacerlo, se queda sólo en su imaginación, es necesario que el empresario sienta y tenga fe en lo que pretende ejecutar.

Resultados del análisis del plan de inversión : Después de analizar un plan de inversión pueden surgir dudas o nuevas ideas que implican replantear alternativas. Es necesario determinar la factibilidad de la idea.

La cuantía del proyecto y cómo financiarlo : Es común que se tenga grandes proyectos, pero hay que adecuarlos a los recursos a los cuales se tiene acceso, tomando en cuenta los propios y los que se puedan obtener por financiamiento externo ajenos. Igualmente, se debe estudiar el porcentaje de interés a pagar, cuando los recursos son ajenos, por ser éste el costo del financiamiento.

El riesgo del proyecto : Existen proyectos que pueden ser muy rentables económicamente pero que tienen también altas posibilidades de fracaso, a veces, es preferible avocarse a un proyecto de baja rentabilidad, que a uno de alta rentabilidad pero con mucho riesgo, que puede llevar a la quiebra de la empresa.

Si el plan de inversión se va a financiar con recursos ajenos, se deben hacer cálculos bien detallados, para evitar situaciones de insolvencias, que impidan pagar las deudas contraídas con la consecuente cierre de la empresa, como ha sido la experiencia en el financiamiento a través de fondos regionales de créditos, donde existe apenas una recuperación del 10% de la cartera.

El mercado : lo más importante para cualquier empresa, es el hecho de tener a quien venderle sus productos o servicios. Se debe establecer qué es lo que ha impedido a la empresa vender más , cuáles son las oportunidades que existen de nuevos clientes y cuáles son las dificultades para conseguirlos. Es necesario hacer un estudio de mercado, ya que de no existir compradores para lo que se piensa producir con seguridad el proyecto no tendrá factibilidad.

La rentabilidad : La rentabilidad de un proyecto, es el factor determinante para la toma de decisiones ; el objetivo de todo inversionista es el lucro, obtener una ganancia y que esté de acuerdo a las condiciones del mercado.

Factores externos del entorno (Políticas del gobierno) : las decisiones de tipo

económico que han aplicado los gobiernos han sido decisivos en la vida de los microempresarios, y las experiencias pasadas han demostrado que muchos proyectos han fracasado o tenido éxito, cuando las medidas que los gobiernos toman, les favorece o les desfavorecen ; entre esas políticas se podrían mencionar : la disminución de importaciones, los cambios en la legislación laboral, las tasas de cambios, el incremento de los impuestos.

E.3.2 .IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE UN PLAN DE INVERSIÓN.

Cuando un microempresario piensa en el crecimiento o desarrollo de su empresa siempre será a consecuencia de una lluvia de ideas que ha cruzado por su mente, acondicionada por el medio ambiente, es conocido, que todas esas ideas no se pueden ejecutar al mismo tiempo, algunas son inalcanzables y otras, la microempresa tiene limitaciones para llevarlas a cabo.

Al analizar un plan de inversión se debe seguir la siguientes pautas (**Fundación Mendoza, 1993**)²⁴

1. Reunirse con el personal que conforma la empresa y hacer una “lluvia se ideas”, sobre proyectos que tengan en mente relacionados con el negocio, no importando el orden, ni el número de ellas.

2. Determinar cuales fueron las circunstancias que las originaron.
3. Simular cada idea, es decir, si todas esas ideas se pudieran realizar en éste momento, pensar cuáles serían los beneficios que le traerían a la microempresa, y determine tales beneficios en términos relativos, por ejemplo : las ventas se incrementarían en un treinta por ciento (30%).
4. Determinar cuáles con las dificultades o desventajas al aplicar cada idea, por ejemplo, si se determina que las ventas se incrementarían en un treinta por ciento, ello traería como consecuencia, que para lograrlo implicaría duplicar la producción inmediatamente.
5. Se confrontan los beneficios y las dificultades que se presentan en cada una de las ideas del plan de inversiones que se tiene en mente, y de acuerdo con la confrontación, establezcan un orden de prioridad para la realización de las ideas del proyecto.

E.3.3. COMO CALCULAR UN PLAN DE INVERSION.

Un empresario invierte dinero en capital de trabajo, en activos fijos o en una combinación de ambos. Lo que se quiere resaltar es que cuando un empresario decide invertir lo haga a la luz de un estudio preliminar, que no sea algo a la suerte.

Cuando se habla de capital de trabajo se está hablando de : materias primas, productos terminados, financiamiento de cartera de clientes, pago de deudas y gastos operacionales y cuando se refiere a activos fijos, incluye maquinarias, equipos, muebles

y enseres, construcciones o edificaciones, vehículos, etc.,.

Capital de trabajo : es el tipo de inversión más frecuente en la microempresa, sin embargo, los microempresarios invierten en materias primas, productos terminados, financiamiento de carteras, asumen compromisos de pagos, sin ningún criterio.

Inversiones en materias primas : Para calcular el monto necesario se procede así :

- Calcular la cantidad de materias primas que se tiene en el momento (Inventarios).
- Conocer de los planes de ventas que originan un plan de producción en términos diarios, mensuales, semestral.
- Calcular el consumo promedio por unidad y por período de tiempo.
- Determinar volúmenes de ventas a partir de los cuales los proveedores conceden descuentos.
- Determinar el tiempo que transcurre, entre el momento en que se realiza el pedido y el tiempo de entrega de las compras, por parte de los proveedores.

Una vez calculado las cantidades se procede a costear, para determinar el monto a invertir por este concepto.

Inversión en Productos terminados : el monto dependerá de la forma como vende la empresa, si vende por pedido, no necesitará hacer el cálculo, sería la forma ideal de trabajo de las microempresas, ya que no necesitaría de inventarios ; si venden directamente, es necesario tomar en cuenta las siguientes recomendaciones :

- Determinar el tipo de producto que se deja de vender por no tener en existencia.
- Observar que tan frecuente es la demanda de estos productos y determinar la cantidad exacta.
- Analizar la estacionalidad del producto para conocer cuáles son las épocas picos y cuáles son las épocas bajas.

Al aclarar la situación será fácil determinar la existencia de productos terminados que requiere tener la empresa.

Dinero para financiar la cartera de clientes : se procederá de la siguiente manera :

1. Con clientes actuales :
 - Analizar plazo, número de días, que tardan en cancelar sus cuentas.
 - Sí el plazo es mayor al concedido, cobre inmediatamente y sustituirlo por cliente nuevo.
 - Si los clientes desean aumentar sus cupos, calcular el incremento.
2. Con clientes nuevos :
 - Analizar la capacidad de pago y referencias.
 - Conocer de sus actividades y su historial de referencias anteriores.
 - Calcular los volúmenes de sus requerimientos y determinar si están al alcance de sus posibilidades.
 - Negociar los plazos, los cuales no deben ser mayores a los otorgados por los

proveedores, ni de los clientes habituales.

- Calcular el monto necesario para financiar cartera de clientes.

Dinero para cubrir gastos operacionales : son los gastos necesarios para que la empresa funcione en condiciones normales y se procede de la siguiente manera :

- Calcular el tiempo durante el cual la microempresa tendrá problemas de liquidez para cubrir los gastos de funcionamiento.
- Calcular el monto de los gastos y determinar cuál de ellos se debe financiar.

Se procede a multiplicar el monto de los gastos por el tiempo que se determine en el primer punto y se calcula el monto total a financiar.

Inversión en activos fijos : se refiere a los activos que utilizará en la producción y se procede así :

- Determinar la necesidad de activos fijos.
- Cerciorarse que el activo escogido, es el que realmente se ajusta a las necesidades de la microempresa y pueda responder a las futuras necesidades en términos de capacidad y eficiencia.
- Seleccionar con criterios de calidad, precio, garantía y soporte técnico, su proveedor.

El valor de la inversión será igual a la suma de las cotizaciones seleccionadas.

Una vez calculado el total de requerimientos de dinero para cubrir el plan de inversiones hay que tener en cuenta un margen de seguridad o “colchón” para cubrir imprevistos , alzas de precios, demoras en trámites. Todo plan de inversión se debe hacer por escrito, para comparar lo efectuado con el plan y de no hacerse, serviría para futuros proyectos.

F. GERENCIA ESTRATÉGICA.

F.1. ORÍGEN Y SIGNIFICADO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Su estudio y aplicación, se inició hace más de 20 años, se diría más bien, que se comenzó a estudiar científicamente, porque a través de la historia ha existido planeación estratégica, ya que ha sido una condición natural del ser humano. Lo que ha sucedido es que los estudios en la materia, le han dado un carácter formal y tratan de establecer normas y maneras de hacer la gerencia, como una forma de darle respuesta a las nuevas exigencias, y ha sido necesario, a medida que las instituciones han crecido y el ambiente ha sido inestable.

El presente siglo, se ha caracterizado por mostrar gran inestabilidad y con un ambiente de mucha incertidumbre, ha obligado al estilo de Administrar o Gerenciar tradicional a salir de sus esquemas o valores , donde la tradicción había sido la norma o

la guía ya que supone que la solidez, la continuidad y la estabilidad de una organización era permanente en el tiempo y el espacio, una empresa sin tradición carece de orientación, sin reconocer que a esa tradición era necesario enriquecerla con el dinamismo, nada es estático, todo cambia a través del tiempo. (Sachse, 1989)²⁵ .

Otro valor ligado a la tradición es la intuición, desarrollada por las experiencias bajo un mismo contexto, se fundamenta en que los cambios surgen por la intuición, sin embargo, los hechos son tan rápidos que ninguna intuición pueda acoplarse a las exigencias del medio, el cual exige una planeación estratégica. En las empresas actuales, algunas confían en la intuición mientras que otras, consideradas las modernas, se basan en la investigación y desarrollo para la planeación estratégica.

El valor ligado a la tradición y a la intuición, es la experiencia personal, el cual fundamenta que para una calidad gerencial prevalece la experiencia acumulada dentro de la organización, pero los hechos han demostrado que la experiencia por sí sola, no tiene valor alguno, es necesario acompañarla con la capacitación adecuada y planificada.

El otro valor ligado a tradición es la improvisación, mecanismo rápido, económico y sencillo de adaptar a la empresa a situaciones cambiantes tanto externas como internas. La Administración tradicional ha confiado en la improvisación, alimentada hasta hace pocos años, por cambios lentos, la cual la considera suficiente como para acoplarse satisfactoriamente a variaciones en las expectativas y que reacciona ante ciertas condiciones conocidas, llegando a considerar a la empresa que practica este estilo de

gerencia como reactiva.

Ante el nuevo entorno la Planeación Estratégica, exige los siguientes pasos :

1. *Se determina un objetivo y una estrategia de acuerdo a las aspiraciones de la empresa y se analiza cada situación, recurrir a la técnica de “tormenta de ideas”.*
2. La decisión escogida tiene que pasar una etapa de experimentación, una vez conocido el resultado, se toma la decisión.
3. *Durante su ejecución es necesario establecer mecanismos de control y evaluación bajo ciertos estándares objetos, que a su vez sirven de retroalimentación a lo planificado.*

Reglas fundamentales para un sistema de Planeación Estratégica :

Determinar el objetivo general de la empresa.

Plantear los objetivos en forma piramidal(Objetivos específicos).

Cuantificar los objetivos y hacerle la evaluación cualitativa.

Establecer los objetivos con responsables, el gerente sólo coordina.

Establecer objetivos alcanzables en condiciones normales.

Establecer mecanismos de recompensas.

Revisar periódicamente.

Conocer informaciones que acondicionan el medio ambiente.

Planear varias alternativas. Crear planes de contingencia.

Crear planes flexibles.

El sistema debe ser lo más sencillo posible.

Crear un ambiente de visión compartida.

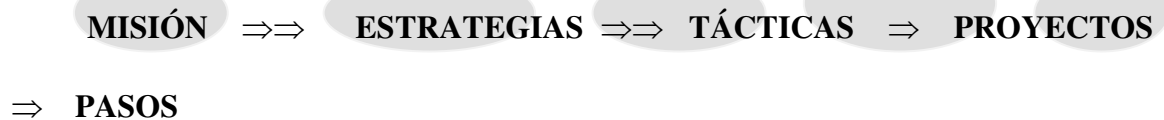
Es necesario comprender que la empresa se desenvuelve en un medio ambiente donde se debe hacer un diagnóstico sobre sus potencialidades y sus debilidades, definidas en términos de debilidades que tiene una empresa y fortalezas, que vienen a ser las cualidades con que se presenta en el mercado y su planeación consiste en establecer mecanismos que le permitan convertir las debilidades en fortalezas, condiciones necesarias para hacerle frente a las amenazas que le presentan el medio ambiente en el futuro y aprovechar las oportunidades que le ofrece el medio ambiente.

Elementos de la Planeación Estratégica :

1. Determinar la razón de ser, es decir, la misión, que son las aspiraciones hacia la cual todas las fuerzas deben estar encaminadas. Responder a las siguientes preguntas :Cuál es el propósito de la empresa, Qué tenemos que alcanzar ?
2. Determinación de las estrategias : ellas son los grandes caminos en cuanto a mercados, productos, productividad, rentabilidad, administración, organización, tecnología. Debe responderse a la pregunta : cómo hacer operativa la estrategia ?
3. Determinar las tácticas : son los pequeños caminos para cumplir cada estrategia. Cada estrategia se divide en tácticas. Para establecer las tácticas es necesario estructurar un marco de conceptos del medio ambiente, tomando en cuenta factores no controlables y los factores controlables, es decir, factores que influyen negativa o positivamente en la empresa y responder a las siguientes preguntas : cómo se puede eliminar el efecto del problema ; cómo podemos aprovechar el efecto de la oportunidad. Se debe analizar la capacidad de la empresa, factores

internos, respondiendo a las siguientes preguntas : cómo se puede mantener o incrementar una fuerza y cómo se puede disminuir o eliminar una debilidad.

4. Determinar los proyectos y pasos : las tácticas son transformadas en proyectos, que a su vez, son conjunto de actividades encaminadas a la realización de una o más tácticas. Los proyectos son desglosadas en pasos. Se debe responder a la siguiente pregunta : cómo se pueden operacionalizar las tácticas ?.



BREVE ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS MICROEMPRESAS EN EL MUNICIPIO BARINAS.

El 5 de marzo de 1957, inició las labores la Cámara de Comercio e Industria del Estado Barinas, ocupada por un grupo de hombres progresistas que ya veían la presencia del desarrollo que a la larga tendría la entonces monótona ciudad de Barinas, con escasos 30 mil habitantes, sólo asomaba un comercio baratijero y una industria artesanal que daba sus primeros pasos con un calor optimista ante la situación dictatorial del gobierno y escasos pequeños y medianos comerciantes.

Inició sus actividades con el nombre de Cámara Activa de la Cámara de Comercio e Industria de Barinas. Para ese entonces Barinas tenía : 3 Bancos Comerciales, 1

Compañía de Seguros, 17 Casas Comerciales, 1 CVF Electricidad de Barinas, 1 Hotel, 1 Cine y 3 Aserraderos.

En 1969, por orden presidencial se nombra la Comisión Regional de Crédito al Artesano y la Pequeña Industria, siendo uno de los primeros beneficiarios, por un monto de 10.000 bolívares, el periodista Rafael Guédez Acevedo (**Niño A, 1987**)²⁶ .

Para 1980, había 20 Bancos y más de 100 casas comerciales, entre ellas 5 panaderías, muchos negocios viejos y nuevos hablan de cambios sufridos por esta tierra llanera en los últimos años en su aspecto comercial, dicho auge se debió más que todo a la gran inyección de dinero por parte del gobierno en el sector agrícola. Su pujanza es notoria, la aparición de firmas de cadenas famosas, hizo en parte, que otras miraran las posibilidades que se podían considerar, se toma en cuenta lo de polo de desarrollo, la estabilidad democrática, la estabilidad social ; surgen locales comerciales por todas partes, se remodelan los viejos, las vidrieras mostradores hechos de metal y vidrio venidos en su mayoría de los Andes sustituyen las viejas vidrieras de madera y los estantes de hierro pintados de gris acero se adosan a las paredes repletas de mercancías diversas, que la gente puede mirar y tocar. (**Cantor H, 1988**)²⁷ .

Los Panaderos Portugueses y de otras latitudes iniciaron sus negocios, con la introducción de enfriadores modernos donde exhiben y venden peras, manzanas y uvas, el aire acondicionado y la caja registradora, hacen el resto. Esta es la forma como el escritor Manuel Cantor Hernández en su Libro : “Barinas. Glorioso pasado, promisor

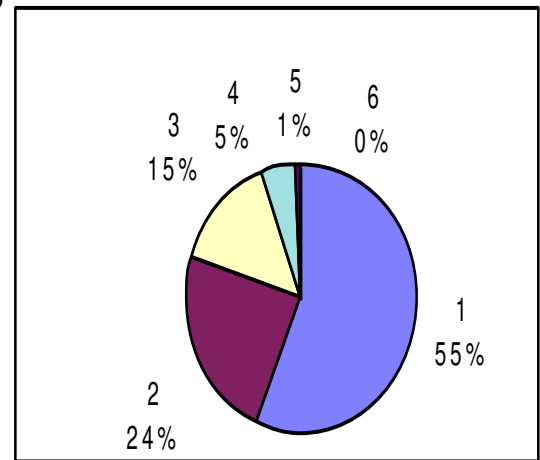
presente”, describe como se han formado los pequeños comerciantes que forman parte del conglomerado de empresas del municipio Barinas.

De acuerdo a la oficina de Patente de Industria y Comercio, adscrita a la Alcaldía para 1996 y con un grado de confiabilidad del 100 %, se determinó el tipo de actividad a que se dedican las empresas, correspondiendo a la microempresa 97 % del total de empresas ubicadas en el municipio. En el cuadro N°. 6 se observa una distribución de la siguiente manera : de un total de 4686 empresas o firmas, 55 % se dedican a las actividades comerciales, 24 %, se dedican a la actividad de servicios, a la actividad de la construcción 15 %, a la actividad manufacturera 5 % y las dedicadas a la actividad extractivas y financiera aproximadamente 1 %.

Cuadro N°.6. REGISTRO DE EMPRESAS. SEGÚN ALCALDIA DEL MUNICIPIO BARINAS

Comerciales	1	2622	0.55	0.55	0.55
De Servicios	2	1124	0.24	0.24	0.79
Construcciones	3	681	0.15	0.15	0.94
Manufacturera	4	216	0.05	0.05	0.99
Financieras	5	39	0.008	0.008	0.998
Extractivas	6	4	0.002	0.002	1

Total: 4.686



A. TIPO DE MÉTODO O DISEÑO METODOLÓGICO.

El presente trabajo de investigación está orientado a realizar un análisis de los distintos factores que están relacionados con las cuatro funciones de una microempresa que se dedica a la producción y venta de productos como es el caso específico de las panaderías, utilizando para tal fin los conceptos de : rentabilidad ; la microempresa en sus áreas de organización empresarial, definición del negocio, así como también en sus operaciones operativas de : gestión financiera, gestión de recursos humanos, de comercialización y producción ; estrategias de financiamiento, marco legal y características actitudinales del microempresario.

En el marco del diseño de esta investigación de campo, se aplica la modalidad de encuesta a través de la cual se obtuvieron los datos necesarios, que posteriormente fueron procesados, mediante la aplicación del paquete estadístico computarizado (SPSS), cuyos resultados sirven de base para generar las conclusiones y recomendaciones del caso.

B. HIPÓTESIS.

La rentabilidad de las microempresas Panaderas dependerá de la Estrategia Financiera planificada de antemano por su (s) dueño (s).

C. VARIABLES.

Las variables consideradas se relacionan con el modelo de estrategia de financiamiento utilizado por los microempresarios dedicados a la actividad panadera o a la fábrica de pan que han podido sobrevivir y han alcanzado, al menos, mantener el valor de la empresa. El tipo de investigación utilizado es de naturaleza descriptiva, y en este tipo de estudio se “...busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (**Danke, 1986, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 1991**)²⁸. Este trabajo en cuanto al diseño de investigación será de campo.

Hernández, Fernández y Baptista (1991)²⁹ señalan que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tiene que ver , aunque pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta al fenómeno de interés. En resumen, en la investigación descriptiva no se manipula ninguna variable, es decir, sólo se observan y se describen los fenómenos.**(Busquerra, 1989)**³⁰ .

Las variables observadas son :

La rentabilidad

Las Microempresas
El Marco Legal

Las Estrategias de financiamiento

Las Características actitudinales del microempresario.

En opinión de **Bavaresco de Prieto (1994)**³¹ , las variables representan las diferentes condiciones, cualidades, características o modalidades que asumen los objetos en estudio desde el inicio de la investigación. Se puede afirmar que cada problema presenta conceptos, siendo diferentes. A estos conceptos teóricos se les llaman variables.

D. MAPA DE VARIABLES.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMES
RENTABILIDAD	Está representado por la cantidad de dinero que el empresario obtuvo por su inversión en la explotación del negocio en términos anuales y que ayuda al menos a mantener el valor del negocio a través de tiempo.	Son las distintas actividades o estrategias que el empresario realiza en su gestión para alcanzar un determinado grado de utilidad previamente estimada.	Rendimientos esperados. Valor de las acciones	4.10 4.12
MICROEMPRESA	Aquella unidad productiva, que teniendo uno o varios dueños o quien la dirige, conoce personalmente a todos y cada uno de los integrantes como resultado de la interacción cotidiana del trabajo de ambos, y que desempeña distintas funciones : administrador, jefe de planta, personal, ventas, pero “el dueño o los dueños trabaja (n) codo	Las distintas actividades que realiza el microempresario para cumplir con el objeto para la cual fue creada, representadas en diversas funciones que comprometen la labor cotidiana, para alcanzar los objetivos de : Financiar las operaciones al menor costo posible, orientar los recursos provenientes de aportes, préstamos o utilidades ; procurar la óptima	Organización Empresarial Definición del Negocio. Gestión Financiera. Gestión en Recursos Humanos.	4.2—4.3-- 6.1 6.2-6.3-6.4-6.5- 3.1-3.2-. 4.4-4.5-4.6-4.7-4.8- 4.9-4.11-4.13-4.14- 4.15-4.16-4.17-4.18- 4.19-5.1-5.2- 4.21-4.22-4.23- 4.24—4.25-4.26- 4.27-4.28.

	a codo con su gente o muchas veces hace las veces de todo, no posee en propiedad más de una unidad industrial y no pertenece a grupos económicos nacionales o internacionales.	utilización de estos recursos, en términos de eficacia y eficiencia ; maximizar el valor de la empresa y buscar la rápida recuperación de los fondos invertidos.	<p>Políticas de Comercialización-</p> <p>Políticas de Producción.</p>	<p>3.4---4.3 4.29-4.30-4.31-4.32-4.33-4.34-4.35-4.36.</p> <p>4.20-4.38-4.39-4.40-4.41-4.42-4.43-4.44-4.45-4.46-4.47-4.</p> <p>48-4.49-4.50 4.51-4.52-4.53-4.54-4.55-4.56-4.57</p>
MARCO LEGAL	Conjunto de regulaciones que norman las actividades comerciales	Las distintas actividades que realizan los microempresarios panaderos para dar cumplimiento a las disposiciones legales a las cuales están sometidas y las influencias que ellas tienen sobre las toma de	<p>Tipo de empresa</p> <p>Tenencia de Registro.</p> <p>Fecha del registro.</p> <p>Cumplimiento de aspectos legales.</p>	<p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>2.4</p>

		decisiones.	Contabilidad	2.5-2.6.
--	--	-------------	---------------------	----------

CARACTERÍSTICAS ACTITUDINALES DEL MICROEMPRESARIO	Son las distintas características que tiene el microempresario de tipo personal y que lo motiva para realizar sus actividades y que son requisitos para ser un hombre de éxito en los negocios.	Cualidades que el microempresario ha desarrollado en el quehacer diario, a través de la experiencia o por conocimientos adquiridos por cursos de mejoramiento o perfeccionamiento.	Grado de satisfacción del microempresario. Problemas externos que influyen en el negocio.	4 3.
--	---	--	--	-------------

E. POBLACIÓN Y MUESTRA..

El Universo de Panaderías ubicadas dentro del perímetro de la ciudad de Barinas para 1995, según registros de la Oficina de Catastro Municipal, para efectos de la Patente de Industria y Comercio, es de 34 panaderías. Dicho listado se consideró como universo por ser el único registro existente para la fecha, ya que a nivel de Asociaciones de empresas, cámara de comercio, no existen registros actualizados .

E.I. TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Conocida la dimensión de la población se procedió a determinar el tamaño de la muestra, a este respecto se decidió considerar la muestra como probabilística, dado que el diseño de la investigación pretende hacer estimaciones de variables en la población, mediante encuestas.

El cálculo se hizo por medio del cálculo de la varianza de la variable financiera, definida como capital contable, es decir, el monto en bolívares que utilizó para producir la renta. La fórmula aplicada fue :

$$n = S / V = \frac{\text{Varianza de la Muestra}}{\text{Varianza de la Población.}}$$

La muestra poblacional calculada para $p= 0.1$ mediante la fórmula descrita fue de $n= 20$. (Ver Anexo N°. III-1)

E.2. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para la recolección de datos se procedió a aplicar un cuestionario de 83 ítemes, de los cuales 31 eran de selección múltiple y 52 para responder afirmativa o negativamente.

Al instrumento se le anexó una carta de presentación y fue aplicada por el mismo autor, quien dio instrucciones al entrevistado, en un primer contacto se le daba la información y se concertaba la entrevista para orientar aquellas preguntas que no había entendido y para recoger la encuesta. Entre las preguntas de selección múltiple y las de afirmaciones o negaciones miden variables determinadas anteriormente : Rentabilidad, la microempresa en sus funciones operativas, su marco legal, estrategias de financiamiento aplicado y características actitudinales del microempresario.

Para el manejo de los datos que identifican la microempresa se definieron los siguientes indicadores :

a. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. CÓMO ES SU ORGANIZACIÓN ACTUAL ?

1. Quién es la máxima autoridad ? 1= Dueño. 2=. Gerente. 3=. Otro.
2. Quién le sigue ?. 1= Socio. 2=. Esposa. 3= Hijos. 4= Otro.
3. Quién se encarga de decidir qué producir y Cuánto ?. 1= Dueño. 2=Gerente. 3=Otro.
4. Quién Compra ?. 1=Dueño. 2= Gerente. 3= Otro.

5. Quién contrata personal ? 1=Dueño. 2=Gerente. 3= Otro.
6. Tiene Organigrama ?. 1=Si. 2=No.
7. Describe las funciones de cada cargo ?. 1=SI. 2=No.

b. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.

1. Principales productos que vende en el orden de su importancia.

Pan Salado. _____ Refrescos-Cigarros. _____

Pan Dulce. _____ **Tortas- Pasteles.** _____
 Productos Lácteos. _____ Charcutería. _____
 Confitería. _____

2. En qué negocio está su empresa ?.

Fabricación del Pan : _____ **Otro (Especifique) :** _____

Los ítemes que miden las funciones operativas de la microempresa son las siguientes :

c. GESTIÓN FINANCIERA.

1. De las fuentes de financiamiento señaladas, cuál o cuáles ha utilizado ?

1. Créditos de Proveedores.
2. Préstamos Bancarios Corto Plazo. (CP)
3. Préstamos Bancarios. Mediano Plazo. (MP)
4. Préstamos Bancarios. Largo Plazo. (LP).
5. Préstamos Hipotecarios.
6. Préstamo Corpoindustria.

7. Préstamos Sociedades Financieras.
8. Arrendamiento Financiero.
9. Préstamos Personales (Socio-Dueño)
10. Préstamos de Prestamistas.
11. Préstamos Fundeba.
12. Préstamos Foncreba.
13. Préstamos Fundación Mendoza.
14. Aumento Capital.
15. Utilidades Retenidas.
16. Otras (Especifique).
17. Ninguna.

2. De las fuentes utilizadas anteriormente podría indicar la participación en la estructura del financiamiento total durante los últimos cuatro años(92-95)

Ítems	Porcentaje(%)	1992	1993	1994	1995
1	1-.20				
2	21-40				
3	41-60				
4	61-80				
5	81-100				
6	No				

3. Obtuvo financiamiento externo a corto plazo de la banca ? 1=Si. 2= No.
4. Obtuvo financiamiento externo a mediano plazo ?. 1= Si. 2= No.
5. Por qué no ha utilizado otras fuentes de financiamiento ?.1=No Ha sido necesario. 2= Desconocimiento.

- 6.** Podría señalar cuál es el costo de cada fuente de financiamiento utilizada ?.
1=Si. 2= No.
- 7.** 7. Cuando Ud. ha seleccionado una fuente de financiamiento lo ha analizado en función de costos y rendimientos ? 1=Si. 2. No.
- 8.**Cuál ha sido el porcentaje de retiro de utilidades o reparto de dividendos entre el dueño o los socios ?. 1=Si. 2=No.
- 9.** Los presupuestos de operación son preparados anualmente ?. 1=Si. 2= No.
- 10.** El estado de movimiento del efectivo se mantiene actualizado a fin de determinar con antelación las necesidades de efectivo y solicitar los créditos que fuesen necesarios ?. 1=Si. 2=No.
- 11.** Antes de decidir cualquier inversión, se evalúa la rentabilidad del proyecto y se compara con la de proyectos alternos ?. 1= Si. 2=No.
- 12.** Se dispone de un sistema de costos que le permita conocer el costo de fabricación y comercialización de sus productos, por lote y por unidad ?. 1=Si. 2= No.
- 13.** Los costos son revisados y corregidos sistemáticamente ?. 1=Si. 2= No.
- 14.** Los estados financieros se elaboran mensualmente y son utilizados como fuente de información para la toma de decisiones ?. 1=Si. 2= No.
- 15.** La empresa mantiene buenas relaciones con las instituciones financieras, con las cuales mantienen sus líneas de créditos. 1= Si. 2= No.
- 16.** Con cuánto Capital inició su empresa ?
1. 100.000 a 1.000.000 Bs.
 2. 1.000.001 a 5.000.000

3. 5.000.001 a 10.000.000

4. 10.000.001 y más.

17. Cómo financió su capital inicial ?.

1. Propio. 2. Proveedores. 3. Bancos. 4. Prestamistas.

2. Otro(Especifique).

d. *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.*

1. La empresa conoce con precisión sus necesidades de mano de obra, tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo. 1= Si. 2= No.
2. Cómo selecciona al personal ?. 1. Referenciadas. 2. Selección y Entrevistas.
3.Cual primero que llegue.
3. Le da entrenamiento al personal en forma continua : 1. Si. 2. No.
4. El personal competente, son constantemente estimulados a reforzar y estimular sus conocimientos y habilidades : 1. Si. 2. No.
5. Los salarios e incentivos son similares a las otras empresas del mismo sector ?.
1.Si. 2. No.
6. El trabajador es respetado como ser humano ?. 1.Si. 2.No.
7. Son buenas las condiciones de trabajo ?. 1. Si. 2. No.
8. El personal es constantemente motivado a participar en las decisiones que les afectan ?. 1. Si. 2.No.

9. Los supervisores son seleccionados por su capacidad, antigüedad y condiciones de liderazgo ?. 1. Si. 2. No.

e. GESTIÓN DE MERCADEO Y VENTAS.

1. 1.Tipos de clientes que compra sus productos : 1. Clase media. 2. Clase baja. 3.Detallistas. 4. No clasificado.
2. Conoce las necesidades y deseos de los diferentes clientes ?. 1= Si. 2= No.
3. La empresa conoce sus principales competidores, el mercado que atiende y sus sistemas de comercialización ?. 1= Si. 2= No.
4. Se dispone de previsiones de ventas clasificados por productos ?. 1=Si. 2= No.
5. La empresa estudia los mercados y los productos actuales, igualmente evalúa productos y mercados potenciales ?. 1=Si. 2= No.
6. La empresa se mantiene informado sobre los cambios tecnológicos que ocurren en su sector a fin de proteger mercados y productos ?. 1= Si. 2= No.
7. Regularmente la empresa introduce nuevos productos o mejora los existentes y elimina aquellos que no son rentables ?. 1= Si. 2= No.
8. La empresa conoce los sistemas de precios del mercado, lo cual le permite reaccionar ante cualquier cambio que le pueda afectar negativamente ?. 1=Si. 2=No.
9. La empresa ha examinado su actual canal de distribución y sobre las bases de estos resultados, establecer un plan de acción para incrementar las ventas ? 1=Si. 2= NO.

10. El presupuesto de publicidad está estructurado según la importancia del producto, las fluctuaciones de la demanda y de los precios y la eficacia que se espera obtener ?. 1=Si. 2= No.
11. La empresa motiva a su fuerza de ventas, mediante el pago de incentivos ?. 1=Si. 2= No.

*f. **GESTIÓN DE PRODUCCIÓN.***

1. Los niveles de materia prima, de productos terminados o productos comprados, se mantienen a los niveles más bajos, que le asegure la continuidad productiva y la efectiva atención a los pedidos de los clientes ?. 1= Si. 2= No.
2. Se poseen indicadores mensuales de las demandas y las ventas ?. 1= Si. 2= No.
3. Se conoce en detalle los costos de producción ?. 1= Si. 2= No.
4. La empresa ha tratado de disminuir a un mínimo, sustituyendo materias primas de menor costo, sin reducir la calidad ni el ritmo de producción ? 1= Si. 2= No.
5. La tecnología de fabricación es moderna y los equipos utilizados se adaptan a sus necesidades de producción y a las exigencias del mercado. 1= Si. 2= No.
6. Una vez seleccionado qué producir, no se pierde tiempo en esperar los materiales, la mano de obra, ni las especificaciones ?. 1= Si. 2= No.
7. La disposición de los equipos se adaptan al ciclo productivo ? 1= Si. 2= No.
8. Los métodos de trabajo son conocidos y revisados en cooperación con los trabajadores para evitar todo esfuerzo inútil y para reducir al mínimo la pérdida de tiempo y materiales ?. 1= Si. 2= No.

- 9.* Por cada producto, la empresa dispone de patrones relativos al tiempo de fabricación y consumo de materiales ?. 1= Sí. 2= No.
- 10.* Se estudian diariamente los tiempos de producción y las cantidades reales ?. 1= Si. 2= No.
- 11.* Se analizan variaciones y se corrigen inmediatamente ?. 1= Si. 2= No.
- 12.* Permanentemente la empresa verifica la calidad de los productos en proceso y de los productos terminados ?. 1= Si. 2= No.
- 13.* Las instalaciones están en orden y el ritmo de trabajo es excelente ?. 1=Si. 2= No.
- 14.* Existe algún programa de mantenimiento de maquinarias y equipos ?. 1= Si. 2= No.
- 15.* La demanda, la competencia, la tecnología y los recursos, son sistemáticamente evaluados a fin de establecer proyecciones para los próximos años, con las cuales se fijan objetivos claros y realistas, en términos de productos, mercados, ventas y beneficios ?. 1= Si. 2= No.
- 16.* Para cada una de las áreas claves de la empresa se elaboran planes anuales y provisiones para los años próximos ?. 1= Si. 2= No.

***g.* ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO.**

- 1.* Cuáles son los objetivos que persigue su empresa ?.
 - 1.Crecimiento. 2. Rentabilidad. 3. Bienestar. 4. Vender cada día más.
 5. Adquirir local. 6. Servir al Cliente.

2. Cuáles son las actividades más importantes que realiza la empresa para lograr los objetivos ?. 1. Propias de la empresa. 2. No propias.
3. Qué porcentaje representa la actividad mayor (pan salado) del total del negocio ?.
< 50%. 2. > 50 %.
4. Qué estrategias ha implementado para lograr los objetivos planteados ?.
- 1.Ninguna.
 2. Trabajar sin descanso.
 3. Ampliar- Crecer.
 4. Aumentar las ventas.
 5. Servir al cliente.
 6. Bajar precios.
 7. Nuevos productos.
5. Cuáles son las metas definidas en términos de :
- Ventas. 1= Si. 2= No.
- Rentabilidad : 1= Si. 2= No.
- Valor de la empresa con relación al inicial : 1 : = al valor inicial.
- 2 : > al valor inicial.
- 3 : < al valor inicial.

h. CARACTERÍSTICAS ACTITUDINALES DEL MICROEMPRESARIO.

1. Cuáles han sido los problemas de mayor importancia que ha tenido su empresa en los últimos 4 años(92-95), en el orden de importancia ?.

Inflación :	_____	Flujo de Caja	_____
Aumento MP :	_____	Competencia :	_____
<u>Personal :</u>	_____	<u>Escasez MP :</u>	_____
Disminución Ventas :	_____	Incremento MOD :	_____
Alto costo/vida :	_____	Ninguno :	_____
Patente e impuestos :	_____		
Servicios Públicos :	_____		

MP. Materia Prima. MOD. Mano de Obra Directa.

2. Cuáles han sido las satisfacciones más importantes, que ha tenido su empresa en los últimos 4 años(92-95).

Ninguna 2. Mantenerse en el negocio. 3. Ganancias.

Servicios al cliente. 5. Adquisición local.

3. El dueño evalúa regularmente los resultados obtenidos y los compara con los planes establecidos ?. 1= Si. 2= No.
4. El dueño está bien informado en relación a los distintos factores que afectan sus operaciones, tanto las que tienen que ver con políticas oficiales, como las que se derivan de las actitudes de los consumidores. 1=Si. 2= No.
5. El dueño busca apoyo entre sus colaboradores y coordina con ellos las decisiones más importantes ?. 1= Si. 2= No.
6. El dueño comunica las políticas y procedimientos y las actividades a todo el personal. 1= Si. 2= No.

7. El dueño, en algún momento ha pensado en la posibilidad de sustituir la materia prima actual, por cereales nacionales ?. 1= Si. 2= No.

i. MARCO LEGAL.

1. Qué tipo de empresa posee Ud. ? 1. Unipersonal. 2. SRL. 3. CA . 4. Otro. _____
SRL : Sociedad de Responsabilidad Limitada. CA. Compañía Anónima.
2. Su empresa posee registro de comercio ? 1. Si. 2. No.
3. Fecha de registro : DIA :__ MES :__ AÑO :__
4. Ha cumplido con todos los aspectos legales relacionados con la empresa :
1. Todos. 2. No todos. 3. Falta.
5. Lleva Contabilidad o registros ?. 1. Usted mismo. 2. Contador (empírico). 3. Contador universitario. 4. No lleva Contabilidad.
6. Por qué lleva contabilidad ?. 1. Fines legales. 2. Conocer situación de la empresa.
3. Saber si gana o pierde. 4. Otro(Especifique).

j. RENTABILIDAD.

1. Cuáles son sus márgenes de utilidades sobre las ventas : _____
2. Cuál ha sido el rendimiento de la empresa en los años :

Indice	%.	1992	1993	1994	1995
1	1-10				
2	11-20				
3	21-30				
4	31-40				
5	41-50				

- 6 51-60
- 7 Pérdida
- 8 No tiene idea.

3. Cuál es el valor actual del capital según libro ?. 1. = al valor inicial. 2. > al valor inicial. 3. < al valor inicial.

F. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.

Para evaluar la validez del instrumento se utilizó el “juicio del experto” y un ensayo de la misma ante un potencial encuestado. A tal fin se solicitó la colaboración de los profesores de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” en el área de metodología de la investigación y en el área de Finanzas. En todos los casos se determinó que el instrumento medía las variables de : rentabilidad, funciones operativas de la microempresa, su marco legal, estrategias financieras y características actitudinales del microempresario.

Para medir la confiabilidad del instrumento se le aplicó a una muestra de cinco personas ajenas a la muestra de manera aleatoria, para medir el grado de aceptación y comprensión de los ítemes, mediante el coeficiente alfa de Cronbrach, cuyos resultados se muestran en el Cuadro N°. 8.

Cuadro No. 8. COEFICIENTE ALFA DE CRONBRACH. APLICADO AL CASO.

VARIABLE	VALOR	CRITERIO
RENTABILIDAD	0.91	ALTO
ORGANIZACIÓN	0.85	MEDIANO
GESTIÓN	0.89	ALTO
POLÍT. COMERCIALIZ.	0.93	ALTO
POLÍTICAS FINANCIERA	0.98	ALTO
PROMEDIO :	0.912	ALTO

Fuente : Cálculos propios del autor.

La confiabilidad registrada fue de 0.912, suficientemente confiable.

G. APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

El instrumento se aplicó en la ciudad de Barinas, a las Panaderías ubicadas dentro del perímetro de la ciudad, entre el lapso del primero de diciembre de 1996 al 28 de febrero de 1997. El cuestionario se entregaba en un primer contacto con el dueño o el socio de la panadería y se concertaba una cita para aclarar y completar aquellos ítems que presentaban dudas, solicitándoles a las personas, que al responder, lo hiciesen con la

mayor sinceridad posible, garantizándole la confidencialidad de las mismas y de hacerle de su conocimiento, los resultados de esta investigación, para su aplicación en la empresa.

Con el resultado obtenido en la primera aplicación de la entrevista, se revisaron algunas preguntas y respuestas que fueron observadas por los expertos tomando como base su experiencia y el intercambio de ideas con el responsable del proyecto sobre la necesidad de efectuar las modificaciones correspondientes.

H. TABULACIÓN, ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS DATOS.

Luego de obtenida la información, de la fuente de datos (microempresarios panaderos), se procedió a organizar, tabular y clasificar dentro de una matriz de resultados, utilizando las siguientes técnicas :

- Revisión detallada de los datos obtenidos por medio del instrumento utilizado.
- Procesamiento de los datos a través del paquete estadístico computarizado.
- Dicho paquete estadístico emitió los resultados en términos de frecuencia, porcentaje con la finalidad de facilitarle al lector la localización e interpretación de los detalles resaltantes, advertir las relaciones, adquirir una visión precisa de los descubrimientos así como, comprender fácilmente los aspectos encontrados.

I. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.

El análisis de los datos procesados se realizó a dos técnicas :

1. Análisis Cuantitativo

La presentación de las frecuencias de respuestas en índices porcentuales, por cada uno de los ítems que conforman los indicadores.

2. Análisis Cualitativo.

La presentación global de los resultados en relación a cada indicador y a los elementos que conforman los supuestos de la investigación, con el fin de establecer las diferencias cualitativas entre la realidad diagnosticada y los parámetros definidos en los modelos teóricos de referencia.

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

CAPITULO IV

A. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

La información obtenida se analiza desde el punto de vista de cinco variables: rentabilidad, microempresa, marco legal, estrategias de financiamiento y características actitudinales del microempresario, cuyos resultados se presentan en un conjunto de tablas de frecuencia por cada ítem. Dicha información generada por las cinco variables se desarrolla en el siguiente orden:

- a. Estructura organizativa de las microempresas.
- b. Definición del negocio.
- c. Gestión financiera
- d. Gestión de recursos humanos.
- e. Políticas de Mercadeo y Ventas.
- f. Políticas de Producción.
- g. Políticas de Estrategias Gerenciales.
- h. Características actitudinales del microempresario.
- i. Marco legal de las microempresas.
- j. Rentabilidad en las microempresas.

a. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA

Los resultados de la investigación en relación a la estructura organizativa de las microempresas, se registraron en un conjunto de siete tablas. (a-1 hasta a-7).

En la microempresa, dedicada a la actividad de fabricación de panes, la máxima autoridad está representada por el dueño o dueños, en quienes recae toda la autoridad y responsabilidad por la dirección de la misma. (Tabla a-1).

TABLA N(.a-1. LA MICROEMPRESA/ ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. QUIEN ES LA MAXIMA AUTORIDAD.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
DUEÑO	1	20	100,0	100,0	100,0
OTRA PERSONA	2	0	0,0	0,0	100,0
TOTAL :		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación.

Los propietarios de las microempresas en pequeña proporción - 20 % - delegan funciones en otros miembros de la organización; cuando esto ocurre la delegación recae directamente en la esposa del dueño. (Tabla a-2).

TABLA N(.a-2. LA MICROEMPRESA/ ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. QUIEN LE SIGUE EN AUTORIDAD.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
SOCIO	1	16	80,0	80,0	80,0
ESPOSA	2	4	20,0	20,0	100,0
TOTAL :		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación

La toma de decisiones está concentrada en el propietario o propietarios, sólo en oportunidades de ausencia de los mismos - 5%- esta responsabilidad es asumida por otras personas dentro de la organización. (Tabla a-3).

TABLA N(.a-3. LA MICROEMPRESA/ ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. QUIEN SE ENCARGA DE DECIDIR.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
DUEÑO	1	16	95,0	95,0	95,0
OTRA PERSONA	2	4	5,0	5,0	100,0
TOTAL :		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación

Un ejemplo de la situación anterior se presenta en el área de compra, cuya decisión - en ausencia del dueño - es tomada por otra persona en quien se ha delegado tal responsabilidad. (Tabla a-4).

TABLA N(.a-4. LA MICROEMPRESA/ ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. QUIEN COMPRA.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
DUEÑO	1	19	95,0	95,0	95,0
OTRA PERSONA	2	1	5,0	5,0	100,0
TOTAL :		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación

En lo referente a la estructura organizativa, la mayoría - 95 % - de las microempresas panaderas no tienen una estructura definida, según se demuestra con la tabla a-5.

TABLA N°.a-5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
NOTIENE	1	19	95,0	95,0	95,0
SITIENE	2	1	5,0	5,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación

En lo referente al manual de descripción de cargos, 95% de las empresas panaderas no tienen manual de cargos.

TABLA N°a-6. MANUAL DE DESCRIPCION PARA CARGOS IMPORTANTES.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
NO TIENE	1	16	80,0	80,0	80,0
SITIENE	2	4	20,0	20,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación

En las microempresas para los cargos más importantes no se dispone de un manual de funciones, por lo general el personal se incorpora de manera paulatina y de acuerdo a las necesidades consideradas por la persona encargada de ejercer las funciones directrices, usualmente sólo los dueños señalan, cuáles han de ser las actividades que deben realizar los trabajadores. (Tablas a-6 y a-7).

TABLAN°a-7. DESCRIPCION DE CARGOS.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
NO TIENE	1	19	95,0	95,0	95,0
SITIENE	2	1	5,0	5,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación.

Se infiere que los aspectos señalados obedecen a varias razones entre las cuales se destacan falta de formación empresarial, la cual les impide tener una concepción

integral de las funciones administrativas que caracterizan el funcionamiento eficiente de cualquier organización, independientemente de su tamaño, y dado que la mayoría de las funciones están concentradas en el dueño, le han hecho caso omiso a la estructura organizativa.

b. DEFINICION DEL NEGOCIO.

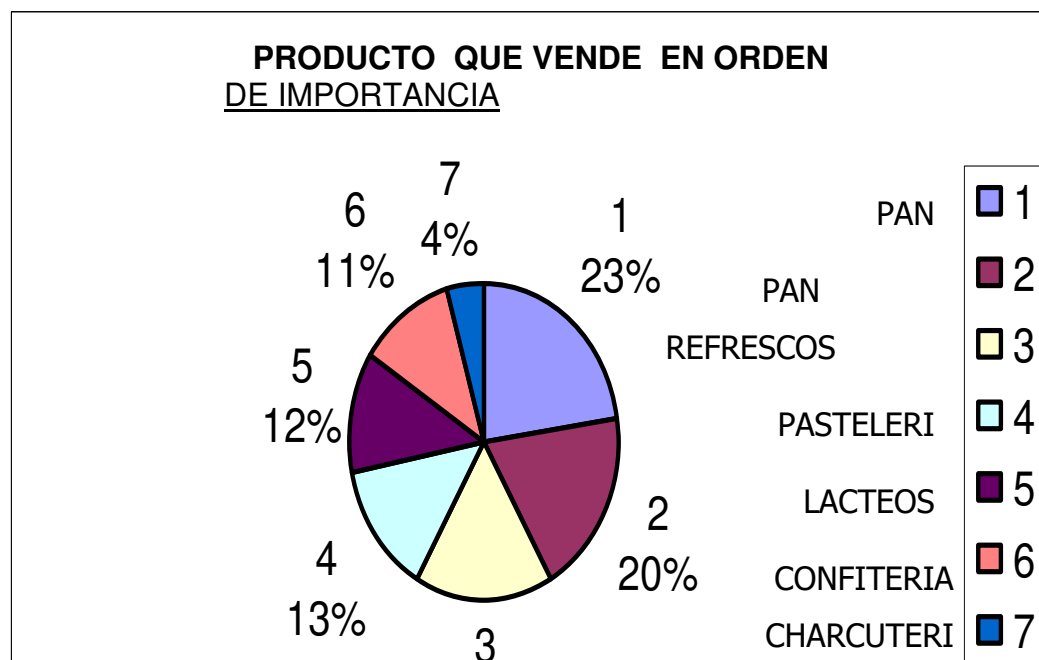
Esta área se refiere a la identificación de la actividad para la cual fue creada la microempresa; y la misma se mide mediante la estimación de mayor volumen de ventas reflejado en el producto principal, en este caso panes.

TABLA N° b-1. PRODUCTOS QUE VENDEN EN ORDEN DE IMPORTANCIA.

PRODUCTOS	PORCENTAJE PARTICIPACION (%)	FRECUENCIA
PAN SALADO TIPO FRANCES	100	20
REFRESCOS-CIGARRILLOS	75	15
PASTELERIA	60	12
PAN DULCE	85	17
PRODUCTOS LACTEOS	55	11
CONFITERIA	50	10
CHARCUTERIA	20	4

Fuente: Encuestas de Investigación

GRAFICA N° .1.



De la gráfica N° 1 y de la tabla b-1 se puede observar, de los microempresarios encuestados, que el mayor volumen de ventas - 56% - proviene de la explotación de la actividad panadera comprendida por los ítems 1, 2 y 4 de la torta, mientras que el resto – 44% - proviene de la venta de otros rubros: lácteos, charcutería, confitería, refrescos y cigarrillos (ítems 3, 5, 6 y 7).

TABLA N°-b-2. ACTIVIDADES ESPECIFICAS DE EXPLOTACIÓN.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
Fabrica y Venta de Pan	1	20	100,0	100,0	100,0
Otras Actividades	2	0	0,0	0,0	0,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Validos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación

Con relación a la actividad específica de explotación, en la tabla b-2, se puede observar que los microempresarios encuestados se dedican totalmente a la fabricación y venta de pan. Estos resultados se contradicen con los obtenidos en la tabla b-1, relativo al mayor volumen de ventas provenientes de la explotación de la actividad panadera. Esta situación permite inferir que los microempresarios no tienen clara la dimensión de las distintas actividades que realiza su empresa diariamente para obtener los ingresos.

c. GESTION FINANCIERA.

Esta parte se refiere a las fuentes utilizadas por el microempresario para establecer su estructura financiera, teniendo presente la utilidad de las mismas tanto en la apertura como durante su existencia. A continuación en la tabla c-1, se muestran las modalidades de financiamiento utilizadas por los microempresarios.

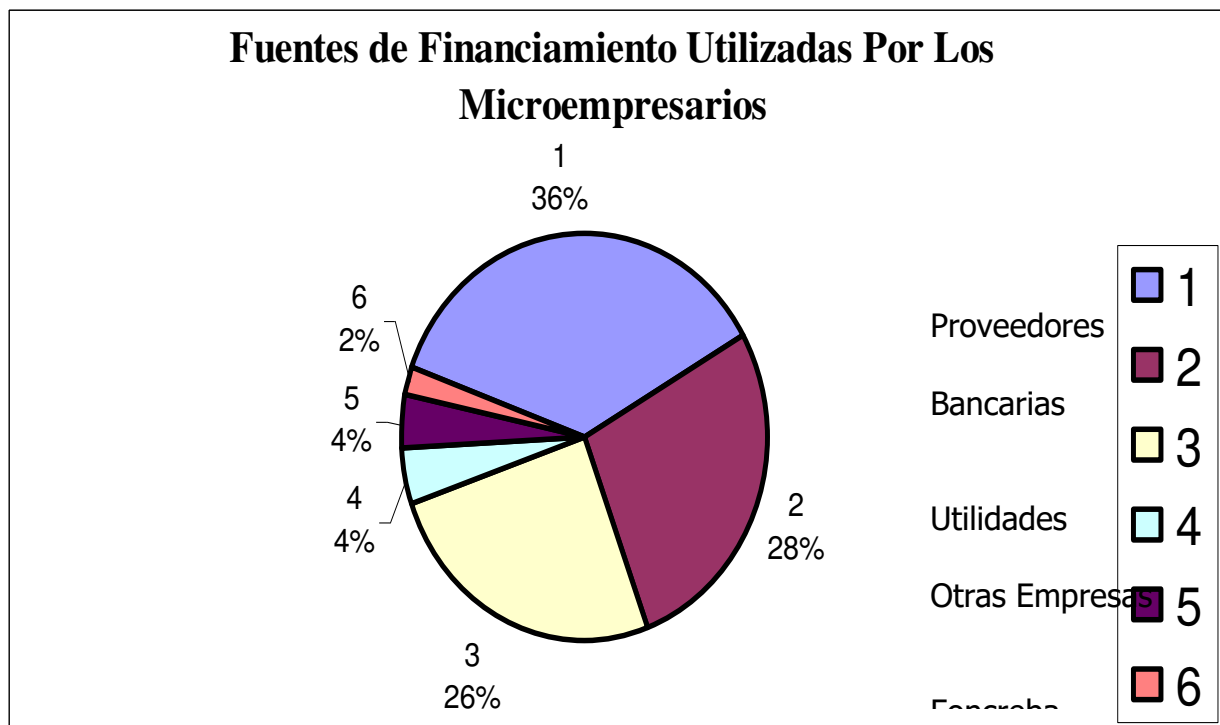
TABLA N° -c-1. FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZADOS POR LOS MICROEMPRESARIOS.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
CREDITOS DE PROVEEDORES	1	17	85,0	36,1	36,1
PRESTAMOS BANCARIOS. (C.P.)	2	13	65,0	27,7	63,8
UTILIDADES RETENIDAS	3	12	60,0	25,5	89,3
PRESTAMOS OTRA EMPRESA	4	2	10,0	4,3	93,6
PRESTAMOS FONCREBA	5	2	10,0	2,1	97,9
PRESTAMOS CORPOINDUSTRIA	6	1	5,0	2,1	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Validos: 20

Fuente : Encuestas de Investigación.

En la tabla N° .c – 1, se presentan las distintas proporciones de financiamiento utilizados por los microempresarios para financiar su capital inicial, a través de un conjunto de escalas, que van desde 1 al 100 %.



Del total de las empresas encuestadas, 36% se financiaron con créditos de proveedores; 28 % de préstamos bancarios a corto plazo; 26% con recursos propios, al reinvertir sus utilidades; 4% se financiaron con créditos de otras empresas filiales o préstamos de socios; 4%, fueron financiadas por FONCREBA y sólo 2% fue financiada por CORPOINDUSTRIA.

Las empresas utilizan combinaciones de financiamiento, 90% recurrieron a financiamiento de proveedores, bancarios y propio de manera simultánea según se puede observar en la gráfica N° 2, conformada por los ítems 1, 2 y 3. La modalidad de financiamiento de proveedores (ítem 1), es un tipo de financiamiento constante para

todas las empresas. El proveedor suministra la materia prima y los ingredientes a crédito en plazos hasta de sesenta (60) días, con un costo igual a cero.

Los créditos otorgados por FONCREBA son créditos combinados a corto y mediano plazo, mientras que los créditos otorgados por CORPOINDUSTRIA son a largo plazo.

TABLA N° -c-2. PARTICIPACION RELATIVA EN LA ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO CON LA FUENTE ESCOGIDA . GRADO DE FINANCIAMIENTO CON RECURSOS AJENOS Y FUENTES EXTERNAS.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje (%)	% Válido	% Acumulado
DEL 1 AL 20 %	1	6	30,0	33,3	33,3
DEL 21 AL 40 %	2	1	5,0	5,6	38,9
DEL 41 AL 60 %	3	2	10,0	11,1	50,0
DEL 61 AL 80 %	4	3	15,0	16,7	66,7
DEL 81 AL 100 %	5	2	10,0	11,1	77,8
NO	6	4	20,0	22,2	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas de Investigación .

En la tabla N°. c-2, se observa que los microempresarios encuestados, financiaron sus aportes iniciales con baja participación de fuentes externas, utilizando la mayor parte de sus inversiones iniciales, recursos producto de ahorros o de inversiones en otras actividades, el 33,3 % obtuvieron financiamiento externo en la escala del 1 al 20%, 22,2 utilizó recursos propios, 16,7 % obtuvo financiamiento externo en la escala

del 61 al 80 % y 11,11 % se ubicaron en las escalas del 41 al 60 % y del 81 al 100 % respectivamente, estos últimos han usado la fuente de financiamiento externo de instituciones del Estado, donde ésta ha aportado la mayor parte de la inversión, representada en equipos, instalaciones y dinero en efectivo para capital de trabajo.

Ninguna de las empresas ha utilizado financiamiento a mediano plazo derivado de instituciones privadas, sólo quienes han sido beneficiarias de FONCREBA.

En relación al costo de las fuentes de financiamiento utilizadas por los microempresarios se presenta en la tabla N° .c-4.

TABLA N°-c-4. COSTO DE CADA FUENTE DE FINANCIAMIENTO

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	3	15,0	15,0	15,0
NO	2	17	85,0	85,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

Los resultados de la tabla en cuestión permiten inferir que el microempresario no ha internalizado el valor que representa el costo de las distintas fuentes de financiamiento, ni la importancia que tiene este elemento a la hora de seleccionar una fuente de financiamiento adecuada, ello se explica en lo expresado por la mayoría - 85%- de los microempresarios al manifestar su desconocimiento en relación al costo de las fuentes utilizadas, razón por la cual el

pequeño empresario no analiza los costos ni los rendimientos que se derivan de una determinada fuente de financiamiento.

Al analizar las encuestas, se observa que los socios, cuando se trata de SRL o CA, no tienen políticas de reparto de dividendos, sólo se limitan a retirar efectivo a cuenta de utilidades y muchas veces estas compañías son constituidas entre esposos (as), solo para cumplir con los requisitos legales para ser sociedades, ya que el manejo se concentra en una sola persona.

El reparto de los dividendos correspondientes a fin de periodo, constituiría el costo de capital de las acciones o inversión en la empresa, resultando una fuente de financiamiento positiva para la empresa al igual que las ganancias retenidas, las cuales son reinvertidas en la empresa, contribuyendo a bajar los costos y a incrementar las ganancias de la empresa y su rentabilidad. Es necesario destacar que esta situación – la reinversión de utilidades y el no reparto de dividendos – se presenta frecuentemente en las microempresas, ya que son empresas que quieren ir creciendo poco a poco para fortalecerse.

La información relativa a la elaboración de presupuestos y flujo de caja se presenta a continuación en la tabla c-5-.

TABLA N °-c-5. ELABORA PRESUPUESTO Y FLUJO DE EFECTIVO

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	2	10,0	10,0	10,0
NO	2	18	90,0	90,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

Los resultados de la tabla c-5 indican que la mayoría -90% - de las empresas encuestadas no tienen presupuesto ni estado de movimiento de efectivo, lo cual permite inferir que los microempresarios no disponen de información que les facilite prever la escasez de recursos financieros o la capacidad de pago para un determinado período.

De los resultados anteriores se puede inferir que los microempresarios encuestados no utilizan la presupuestación como herramienta de planificación, ni mucho

menos elabora estados de movimiento de efectivo, presupuesto éste, que es de suma importancia y que sería el único elemento que podría proveer la escasez de recursos financieros o la capacidad de pago de la empresa para un período determinado.

Los datos sobre la evaluación de la rentabilidad antes de invertir recursos en la microempresa, se registran en la tabla c-6.

TABLA N °-c-6 . ¿ EVALUA LA RENTABILIDAD ANTES DE INVERTIR ?

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	7	35,0	35,0	35,0
NO	2	13	65,0	65,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En la tabla c-6, se observa que **65 %** de los microempresarios no evalúan los riesgos antes de invertir, ni la rentabilidad esperada, y sólo **35 %** lo hacen empíricamente. Esta situación permite inferir que la falta de aplicación de criterios técnicos, financieros en materia de evaluación de riesgos y rentabilidad inciden en la obtención de cifras inexactas en la utilidad que deberían obtener producto de la inversión efectuada.

En relación a la aplicación de sistemas de costos y su revisión, en la tabla c-7 se presenta la información.

TABLA N °-c-7. DISPOSICIÓN Y REVISIÓN DE SISTEMAS DE COSTOS

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	9	45,0	45,0	35,0
NO	2	11	55,0	55,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En dicha tabla se observa que 55 % de las microempresas, no disponen de sistemas de costos, mientras que 45 % aparte de no disponer de sistemas de costos, los estiman sin aplicar ninguna técnica y en forma esporádica.

La situación anterior permite inferir que los microempresarios no disponen de una información técnica que les permita estimar los costos reales.

En la tabla c-8 se muestra información relativa a la utilización de los estados financieros por parte del microempresario en el proceso de toma de decisiones.

TABLA N °-c-8. ESTADOS FINANCIEROS Y SU UTILIZACION POR LA GERENCIA.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	6	30,0	30,0	30,0
NO	2	14	70,0	70,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En la tabla c-8 se puede observar que 70 % de los microempresarios encuestados no utilizan los estados financieros, para efectos de toma de decisiones gerenciales, mientras que un 30 % manifestó utilizarlos sólo cuando han querido solicitar préstamos ante entidades financieras.

Estos resultados permiten inferir que los microempresarios desconocen la importancia de la información que se deriva del análisis de los estados financieros como insumo básico para la toma de decisiones en la empresa.

d. GESTION DE RECURSOS HUMANOS.

El manejo de personal, su buen trato y una acertada elección de las personas con quienes se pretende trabajar, son puntos que deben ser tomados en cuenta por cualquier empresario, ya que junto con la maquinaria y equipos, el dinero, las instalaciones y los sistemas y procedimientos la llevan a la realización adecuada de sus objetivos. Dado que el recurso humano representa el principal capital de la empresa para el logro de sus objetivos es importante determinar en qué situación se encuentran las microempresas encuestadas.

A continuación, en las tablas d-1 a d-4 se presenta la información relacionada con el conocimiento sobre las necesidades de mano de obra, selección de personal, entrenamiento y estímulo al personal competente.

TABLA N^o-d-1. CONOCE NECESIDADES DE MANO DE OBRA.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	18	90,0	90,0	90,0
NO	2	2	10,0	10,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En la Tabla d-1 se observa que 90 % de las empresas conocen sus necesidades de recursos humanos, sin embargo, se pudo constatar que el reclutamiento lo hacen cuando surge una necesidad – bien sea por retiro voluntario del trabajador o por despido- y al contratar una persona, lo hacen sin ningún estudio previo.

TABLA N °-d-2. SELECCIÓN DEL PERSONAL

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
REFERENCIADOS	1	8	40,0	40,0	40,0
SELECCIÓN Y ENTREVISTAS	2	7	35,0	35,0	75,0
PRIMERO EN LLEGAR	3	5	25,0	25,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En cuanto a políticas de personal, en la tabla d-2 se observa que los microempresarios carecen de criterios de selección, puesto que 40 % selecciona a través de referencias de los propios trabajadores; 35 % utiliza la selección y entrevista y el resto, 25 % contrata personal sin aplicar ningún criterio de selección.

TABLA N °-d-3. ¿ ENTRENA CONTINUAMENTE AL PERSONAL?.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	11	55,0	55,0	55,0
NO	2	9	45,0	45,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En la tabla d-3 se observa que 55 % de los microempresarios encuestados dan entrenamiento al personal, sólo que, es un entrenamiento de entrada, al momento de ser contratado, en el proceso de adaptación. Después no existe entrenamiento alguno, y el 45 % restante no entrena el personal.

TABLA N °-d -4. ESTIMULO AL PERSONAL COMPETENTE.

Rótulo de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje %	% Válido	% Acumulado
SI	1	10	50,0	50,0	50,0
NO	2	9	50,0	50,0	100,0
TOTAL:		19	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 1

Fuente: Encuestas de Investigación.

De la tabla d-4, se observa que 50 % motiva a su personal, aunque la motivación va dirigida a reforzar las actividades cotidianas del empleado y la de incrementar sus conocimientos con el objeto de mantener una mano de obra calificada, y el 50 % restante no motiva al personal.

e.

POLITICAS DE MERCADEO Y VENTAS

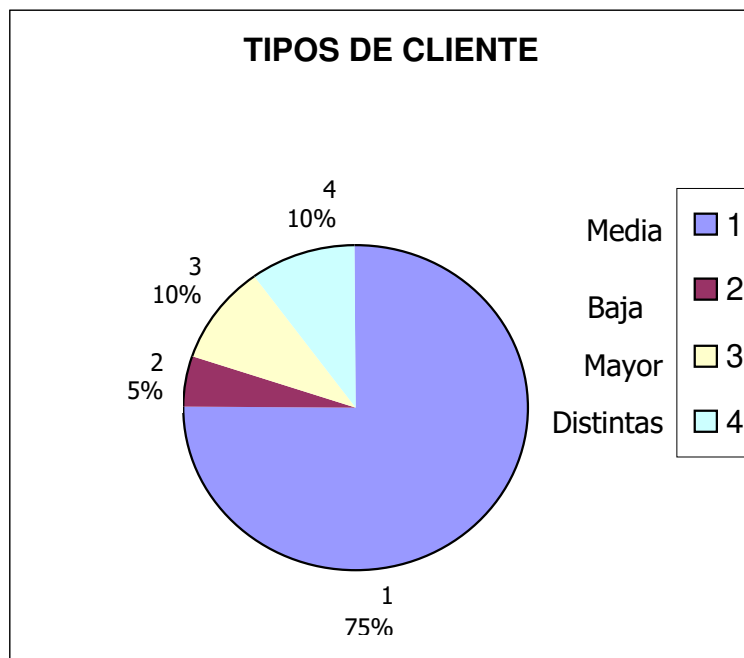
Todo empresario debe conocer la importancia que tienen los clientes, sin embargo existen muchos empresarios cuyos productos salen al mercado sin haber sido estudiadas

las necesidades y preferencias de quienes serán los consumidores, lo cual trae como consecuencia que en corto período terminan con sus empresas.

El mercadeo enseña cómo los productos y servicios que se ofrezcan deben responder a las reales necesidades de los consumidores y también que la mejor forma de conocerlas es partiendo de investigaciones de mercado apropiadas a cada empresa para lo cual existen técnicas sencillas. Además es importante destacar que el financista natural de todo negocio es el cliente y si tiene problemas de efectivo, en la mayoría de los casos se debe a la falta de ventas, por ello es importante, para el microempresario, conocer al menos quiénes son sus clientes.

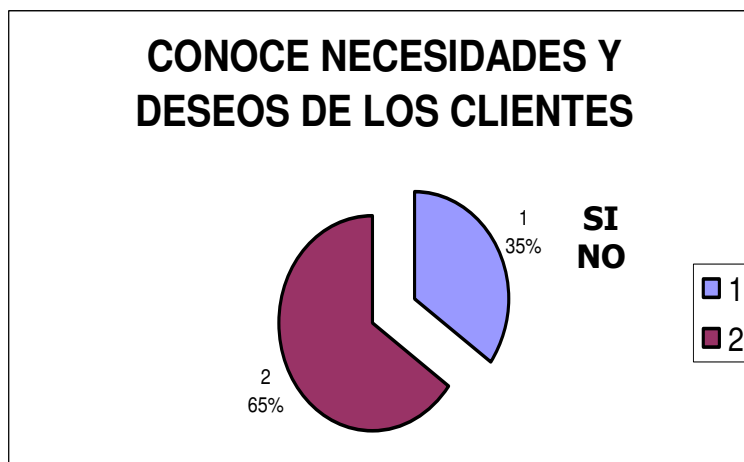
En relación a las políticas de mercadeo y ventas se presentan a continuación las gráficas N° 3 y 4, relacionados con tipos de clientes que atiende la empresa y la presentación relativa del conocimiento que tiene el microempresario de las necesidades de su clientela.

GRAFICA N° .3.



Según la gráfica N° 3, 75 % de la clientela que tienen las empresas encuestadas pertenecen a la clase media; 5 % a la clase baja; 10 % se dedican a vender al por mayor y 10 % restante a distintas clases; la preferencia se debe a la ubicación de las panaderías, además refleja que los productos que comercializan pertenecen a la cesta básica del venezolano y que se dedican al detal 90 % de las panaderías entrevistadas.

GRAFICA N° .4.



En cuanto a la gráfica N° . 4, se observa que 35 % de los microempresarios manifestaron conocer las necesidades y deseos de sus clientes, pero sus políticas de ventas y los productos comercializados no son manejados bajo el criterio “visión cliente”, su proceso de comercialización está bajo el enfoque tradicional, de producir para vender. Por lo general no hacen estudios de mercados, no evalúan canales de distribución, no introducen nuevos productos, ni mejora de los productos actuales; y 65% no tienen la visión de mercadeo, es decir, no se preocupan por sus clientes.

Estas empresas carecen de políticas o estrategias de comercialización, cambios tecnológicos, tampoco han considerado la posibilidad de sustituir la materia prima importada, por materia prima nacional ante la posibilidad de convertir sus productos pocos accesibles a las clases medias o bajas.

f. POLITICAS DE PRODUCCION.

Es importante determinar las herramientas administrativas necesarias que el pequeño empresario dispone para trabajar de una manera eficiente en el proceso de transformación de insumos, de recursos humanos y físicos en los productos deseados por los consumidores.

Dado que el proceso o políticas de producción es determinante en la vida de una empresa a continuación se presentan los resultados obtenidos de las empresas encuestadas relacionados con políticas de producción, mantenimiento, niveles de materia prima y producción, índices mensuales de demandas o ventas, políticas de reducción de costos, tecnologías de producción, patrones de tiempo de producción y capacidad instalada.

TABLA N° -f -1. POLITICAS DE PRODUCCION –MANTENIMIENTO DE NIVELES DE MATERIA PRIMA Y PRODUCCION.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
SI	1	19	95,0	95,0	95,0
NO	2	1	5,0	5,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

De las empresas encuestadas, 95 % mantienen políticas de producción relacionadas con niveles de materia prima y niveles de producción, sin embargo carecen

de registros estadísticos de producción, no hacen pronósticos de ventas, ni realizan presupuesto de mano de obra a utilizar y de la materia prima requerida, y 5% no mantienen políticas de mantenimiento, no establecen niveles de inventarios en materia prima, no planifican cuánto producir diariamente (Tabla f-1).

TABLA N°-f -2. INDICES MENSUALES DE DEMANDAS O VENTAS.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
SI	1	4	20,0	20,0	20,0
NO	2	16	80,0	80,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

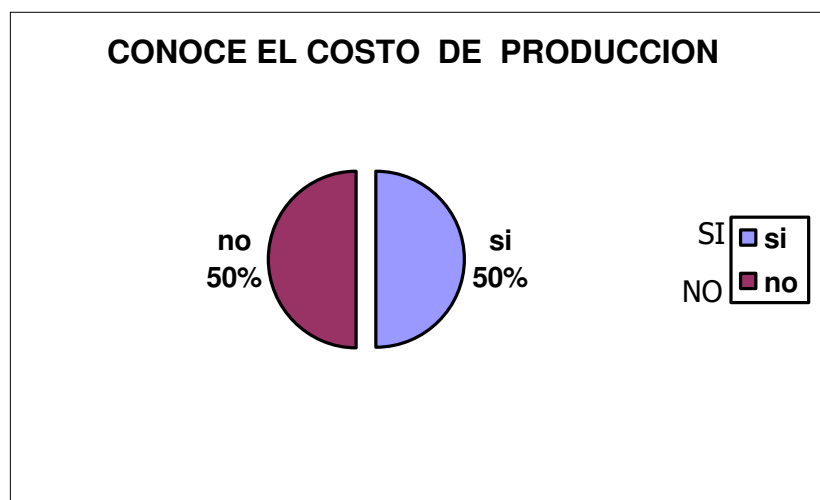
Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

De las microempresas estudiadas 80 %, no poseen índices de demandas o ventas mensuales, y solo 20% manifiestan llevar estadísticas para establecer los niveles de producción (Tabla f-2).

GRAFICA N° . 5.



Según la gráfica N° 5, el 50 % de las empresas encuestadas manifestaron conocer los costos de producción en una forma empírica y sin ningún basamento estadístico ni contable, mientras que el 50% restante no conocen los costos de producción, establecen los precios mediante acuerdos entre los panaderos.

TABLA N °f- 3. POLITICAS DE REDUCCION DE COSTOS.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
SI	1	6	30,0	30,0	30,0
NO	2	14	70,0	70,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

Un 30 % de los microempresarios panaderos manifestaron aplicar políticas de reducción de costos, sin embargo no mantienen registro que confirmen tal aseveración, 70% no implantan políticas de reducción de costos, su objeto principal es precio de venta, sin tomar en cuenta los costos ni la rentabilidad.

TABLA N °f-4. TECNOLOGIA DE PRODUCCION MODERNA.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
SI	1	16	80,0	80,0	80,0
NO	2	4	20,0	20,0	100,0
TOTAL:		20	100,0	100,0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

Aunque 80 % de los microempresarios encuestados manifestaron tener en sus empresas tecnologías modernas, sin embargo al hacerse la observación directa, los equipos son tradicionales a excepción, del horno, con alta capacidad subutilizada, por la reducción de la producción, y solo 20% informaron tener tecnología moderna. Para el año 1980, las panaderías existentes, unas diez (10) procesaban hasta 15 sacos de harina diario, mientras que en la actualidad procesan

de 3 a 4 sacos de harina diario, motivado al incremento del número de panaderías, hasta 5 veces, y la disminución del consumo, a consecuencia del alto costo de la vida.

Se puede inferir que los microempresarios panaderos no tienen clarificada la importancia de un proceso productivo dentro de la empresa al observarse que no poseen índices de demandas mensuales, políticas de reducción de costos, registros de costos de producción, no se verifica la calidad del producto, no se tienen planes de mantenimiento preventivo, ni se evalúan demandas, competencia y tecnología para hacer planes anuales y tomar las previsiones.

g. POLITICAS DE ESTRATEGIAS GERENCIALES.

En esta área se trata de determinar si el empresario tiene objetivos definidos, si tiene clara la misión y si trabaja en función de metas predeterminadas en un medio ambiente que presenta muchas incertidumbres y riesgos en las inversiones. Como resultado de esta indagación se presentan a continuación tablas y gráficos relacionados con los objetivos, actividades más importantes, estrategias de financiamiento y estrategias gerenciales.

TABLA N^o - g -1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA .

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
CRECIMIENTO	1	10	50.0	50.0	50.0

RENTABILIDAD	2	1	5.0	5.0	55.0
BIENESTAR	3	2	10.0	10.0	65.0
VENDER	4	1	5.0	5.0	70.0
SERVIR AL CLIENTE	5	6	30.0	30.0	100.0
TOTAL:		20	100.0	100.0	

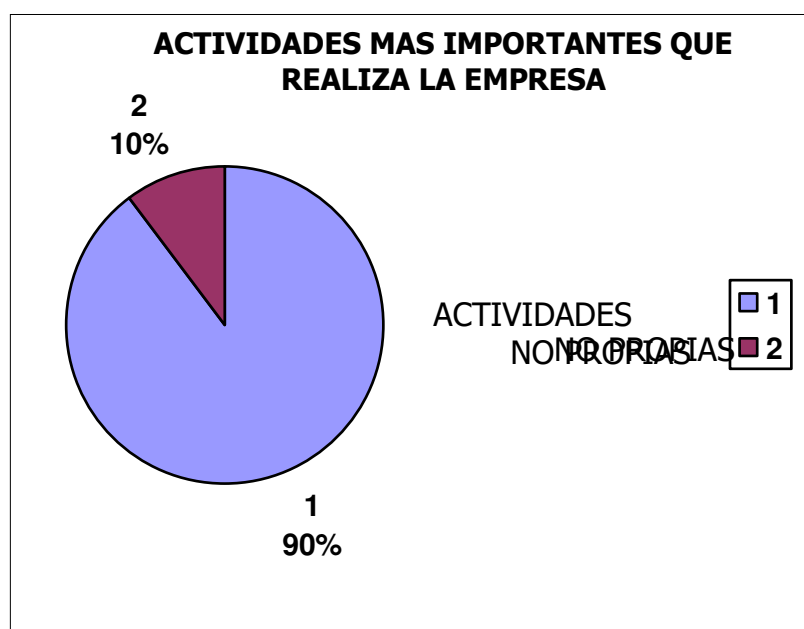
Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

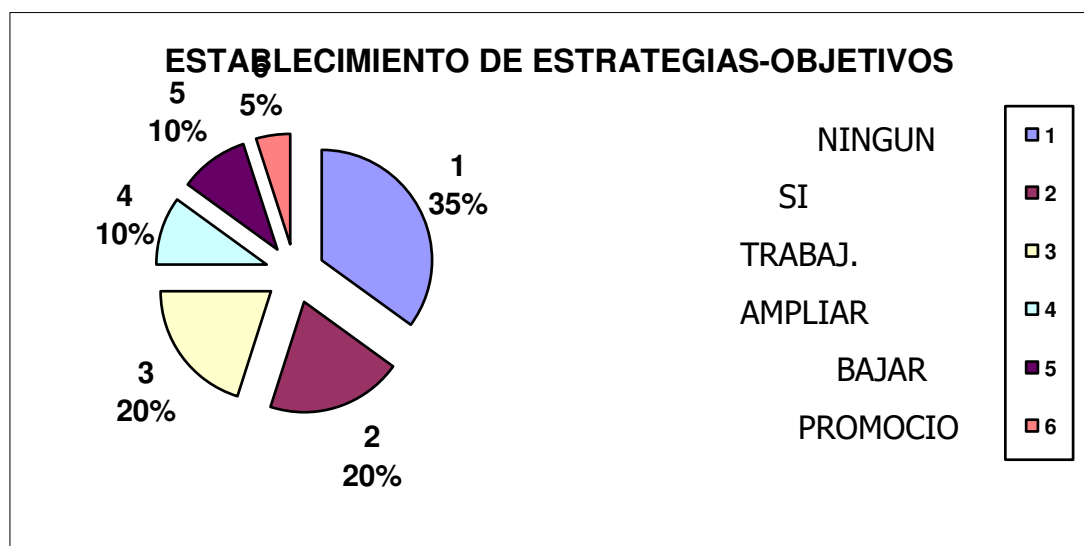
De los microempresarios panaderos encuestados, 50 % establecieron su negocio con la finalidad de crecimiento, 30 % con aspiraciones de servir al cliente, 10 % piensa en el bienestar de su persona y su familia, 5 % piensa en la rentabilidad y 5 % sólo vender. (Tabla g-1).

GRAFICO No. 6



En la gráfica N°. 6 se puede observar que 90 % de los microempresarios consideran que realizan actividades relacionadas con el ramo de panaderías - fabrica y venta de pan de trigo y sus derivados – mientras que 10 % restante está consciente que realiza otras actividades adicionales diferentes al ramo panaderías.

GRAFICA N° 7



En la gráfica N° . 7 se puede observar que 35 % de los microempresarios no tienen definidas estrategias que le garanticen una mejor remuneración de los recursos invertidos; 20 % establecen algunas metas no muy bien definidas en términos cuantitativos; 20 % tienen metas definidas en términos cualitativos tales como trabajar sin descanso; 10 % espera sólo ampliar su negocio; 10 % espera competir en precios y sólo 5 % espera promocionarse dentro del ramo comercial en función de colocarse en una mejor situación económica.

h. CARACTERISTICAS ACTITUDINALES DEL MICROEMPRESARIO.

Este tópico se refiere al potencial del empresario y su actitud como dueño de una unidad de producción, partiendo de la premisa que “ el empresario no nace se hace ” y si tiene internalizada la influencia del medio externo en la evolución de la empresa y que al mismo tiempo conozca o tenga presente cuáles han sido los problemas que han afectado de forma directa o indirecta el crecimiento de la misma.

La información relativa a las características actitudinales del microempresario, que representa la manera de pensar y actuar del mismo, se presentan en las próximas tablas y gráficos que cubren cuáles han sido, según el entrevistado, los problemas más importantes en los últimos cuatro años, provenientes del medio ambiente o por condiciones internas de la empresa, que han afectado negativamente a la misma, al mismo tiempo, cuáles han sido las satisfacciones alcanzadas tanto desde el punto de vista personal como de la empresa.

*TABLA N °- h -1. CARACTERISTICAS ACTITUDINALES DEL EMPRESARIO.
PROBLEMAS IMPORTANTES EN ULTIMOS 4 AÑOS.*

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
AUMENTO DE MP.	1	13	65.0	18.58	18.58
DISMINUCION DE VENTAS	2	13	65.0	18,58	37,16
PATENTE IMPUESTOS	E 3	12	60.0	17.15	54,31
INFLACION	4	9	45.0	12.85	67,16
PERSONAL	5	7	35.0	10.0	77,16
SERVICIOS PUBLICOS	6	6	30.0	8.57	85,73
ALTO COSTO DE LA VIDA	7	5	20.0	5.71	91.44
FLUJO DE CAJA	8	2	10.0	2.85	94.29
COMPETENCIA DES	9	2	10.0	2.85	97.14
ESCASEZ MP.	10	1	5.0	1.43	98.57
NI TIENEN PROBLEMAS	11	1	5.0	1.43	100.00
TOTAL:		71	350.0	100	

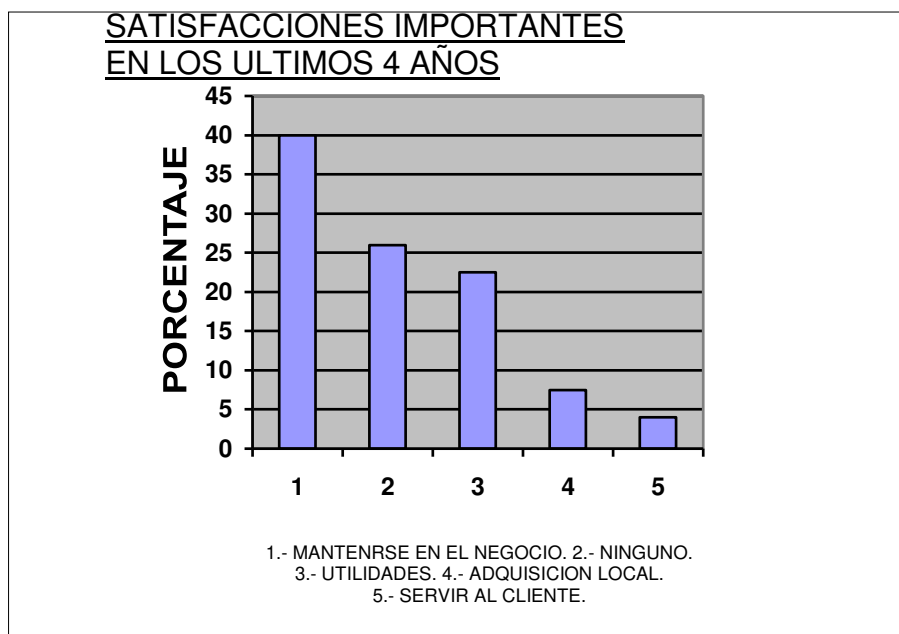
Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

En la tabla h-1, se puede observar que los microempresarios estudiados, consideran que los problemas más importantes en los últimos cuatro años han sido: el aumento de la materia prima y la disminución de las ventas, - 65 % - seguido del aumento de los impuestos municipales, representado en su mayoría por la patente de industria y comercio e impuestos, -60 % ; después le sigue la inflación – 45 %; problemas de personal calificado y estable –35 %; aumento de los servicios públicos, específicamente la energía eléctrica y el gas –30%; el alto costo de la vida que ha disminuido el consumo de pan – 20 %; finalmente le sigue los problemas de flujo de caja – 10 %; competencia desleal y escasez de materia prima – 5 %-.

GRAFICA N° 8



En la gráfica N°. 8 se puede observar que 40 % de los microempresarios se sienten satisfechos por que se ha mantenido en el negocio; 26 % no han tenido satisfacción alguna y desean vender su negocio; 22,3 % manifiestan estar satisfechos porque han logrado utilidades; 7,3 % han adquirido el local donde operan actualmente su empresa y 3,6 % sienten satisfacción porque han prestado un servicio a la comunidad.

i. MARCO LEGAL DE LAS EMPRESAS.

En este aspecto se trata de determinar la razón social de las empresas y definir si han cumplido con los aspectos legales de acuerdo con el marco legal venezolano. En relación al tipo de empresa o razón social, se trata de clasificar las empresas encuestadas dentro de los tipos de empresas constituidas en Venezuela y de acuerdo al código de comercio vigente, que establece, que las empresas se pueden constituir bajo la forma de firmas unipersonales, sociedades en nombre colectivo, sociedades anónimas y sociedades de responsabilidad limitada; al mismo tiempo se presenta la información relacionada con los registros contables, la tenencia de registros, quién lleva la contabilidad y para qué la lleva.

TABLA N.º. i -1. MARCO LEGAL. TIPO DE EMPRESA.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
UNIPERSONAL	1	2	10.0	10.0	10.0
S.R.L.	2	15	75.0	75.0	85.0
C.A.	3	3	15.0	15.0	100.0
TOTAL:		20	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

De las empresas encuestadas, 75 % son sociedades de responsabilidad limitada (SRL), 15 % Compañías Anónimas (CA) y 10 % firmas unipersonales. (Tabla i.1).

TABLA N.º. i -2. TENENCIA DE REGISTROS.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
SI	1	20	100.0	100.0	100.0
NO	2	0	0.0	0.0	100.0

TOTAL :		20	100.0	100.0	
---------	--	----	-------	-------	--

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

De las empresas encuestadas, 100 % tienen sus registros de acuerdo a la normativa legal vigente. (Tabla N° .i-2).

TABLA N° .i -3. ¿ QUIEN LE LLEVA LA CONTABILIDAD ?.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
CONTADOR	1	10	50.0	50.0	50.0
PROF. UNIVERSITARIO	2	10	50.0	50.0	100.0
TOTAL :		20	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

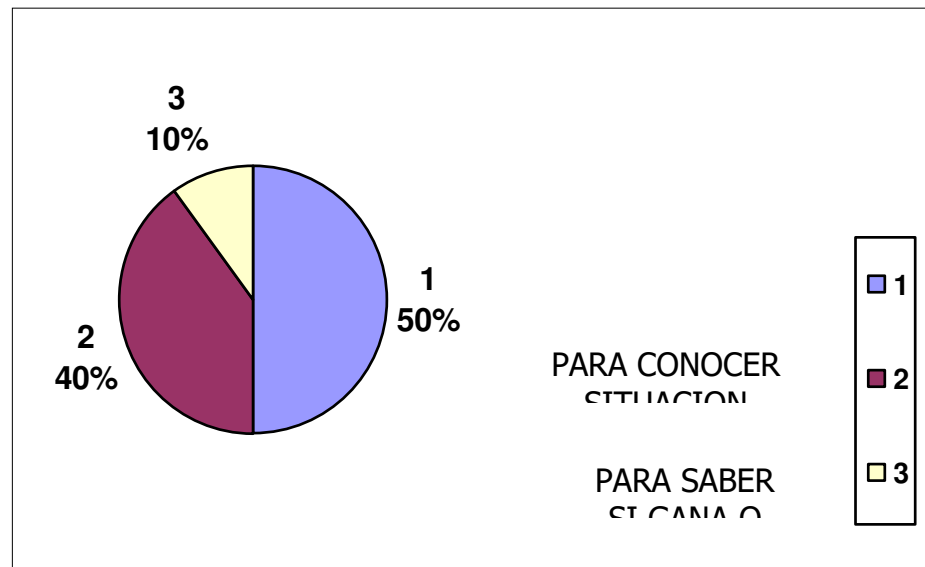
Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación.

Todas las empresas llevan contabilidad, 50 % en manos de Contadores empíricos y técnicos y 50 % en manos de Contadores Públicos universitarios, cuyo trabajo se concentra en contabilizar, llevar libros y hacer declaraciones, más no hacen el trabajo de asesoramiento respectivo, según las empresas encuestadas, los empresarios se informan de los estados financieros cuando hacen la declaración ante el SENIAT, a los efectos del impuesto sobre la renta, cuando hacen la declaración de las ventas ante la oficina de patente de industria y comercio de la alcaldía de Barinas, cuya gestión recae en el contador independiente y al preguntársele que si usaban la información para la toma de decisiones, manifiestan no usarlos.

GRAFICA N° .9.

POR QUE LLEVA CONTABILIDAD?



En la gráfica N° .9. se puede observar en relación a la Contabilidad que 50 % de las microempresas encuestadas, respondieron que llevan contabilidad para cumplir con fines legales; 40 % para conocer la situación de la empresa, en términos anuales, al cierre del ejercicio económico; 10 % para saber si gana o pierde, información que se conoce sólo al cierre del ejercicio.

De lo anterior se puede inferir que los microempresarios panaderos constituyeron sus empresas de una forma automática y por sugerencia de terceras personas, sin tener claras las características de cada tipo de empresas, en lo referente a la contabilidad sólo lo hacen para cumplir con fines legales y no como herramienta de información útil para el manejo de su unidad productiva.

j. RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS.

En esta parte se trata de determinar la rentabilidad obtenida desde 1993 hasta 1995, por las empresas encuestadas, definidas en términos porcentuales con relación al capital contable por considerarse que es la inversión total para producir la renta.

Los índices se obtienen dividiendo la utilidad obtenida (U), deduciéndose el impuesto sobre la renta, entre el capital contable (CC).

TABLA N° j-1- Composición de la estructura de financiamiento de las Microempresas Panaderas del Municipio Barinas, para los años 1993 – 1994 – 1995

CAPITAL PROPIO/CAPITAL AJENO

Porcentaje de utilización de Capital Ajeno.	1993					1994					1995				
	Tot al Em p.	Acu Em p.	% Em p	% Acu	% U/C	To t Em m.	Acu Em p.	% Em	% Acu	% U/C	Tot . Em p.	A c Em m	% Em	% Acu	% U/C
0	4	4	20.0	20.0	27.87	3	3	15.0	15.0	25.10	2	2	10.0	10.0	1.63
1 – 20	2	6	10.0	30.0	3.16	3	8	15.0	30.0	2.20	1	3	5.0	15.0	2.15
21 – 40	2	8	10.0	40.0	3.19	1	9	5.0	40.0	3.00	1	4	5.0	20.0	6.20
41 – 60	3	11	15.0	55.0	27.45	4	13	20.0	60.0	28.74	2	6	10.0	30.0	3.40
61 – 80	1	12	5.0	60.0	28.74	1	14	5.0	65.0	25.10	1	7	5.0	35.0	5.20
81 – 100	3	15	15.0	75.0	14.24	1	15	5.0	70.0	Pérd.	6	13	30.0	65.0	66.75
101 y más.	5	20	25.0	100.0	6.65	6	20	30.0	100.0	Pérd.	7	20	35.0	100.0	57.68
PROMEDIO UTIL / CC.						15.41					11.08				
	41.39														

Fuente: Balances presentados por los encuestados. U= Utilidades. CC= Capital

Contable

En la tabla j-1, se observa que entre los años 1993, 1994 y 1995 las empresas que no obtuvieron financiamiento, disminuyeron sus utilidades sobre el capital contable, ya que pasaron de un 27,87 % a 1,63 %; quienes obtuvieron un financiamiento del 1 al 20 % se mantuvieron más o menos en un mismo margen de utilidad: 3,16 %, 2,20 % y 2,15 % respectivamente; quienes financiaron sus operaciones con capital ajeno, comprendido entre un 21 % al 40 %, incrementaron sus utilidades en el último año al pasar de 3,19 % al 6,20 %; los comprendidos del 41 % al 60 %, que representan 15 % de las empresas encuestadas pasaron de 27,45 % a un 3,40 %; los del 61 % al 80 %, que obtuvieron utilidades de 28,74 % en 1993, pasaron a 5,20 % en 1995. Quienes se financiaron con 81 % hasta un 100 %, obtuvieron rentabilidad sobre el capital contable, desde 14,24 % hasta un 66,75 % para 1995 y aquellas empresas que se financiaron con capital ajeno, por encima de su capital (más del 100 %), que tenían una rentabilidad para 1993 de 6,65 % pasaron a una rentabilidad de 57,68 %.

En conclusión se puede inferir que empresas que financiaban su capital con capital ajeno por encima de 80 %, generaron mayor rentabilidad y que las empresas que alcanzaron utilidades por encima de 15,41 % para 1993 se consideran dentro del margen aceptable, igualmente se consideran para 1994 y 1995 que debieron alcanzar utilidades por encima de 11,08 % y 41,39 % respectivamente.

TABLA N °. j -2. RENTABILIDAD. AÑO : 1993

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
1 al 10 %	1	4	30.8	30.8	30.8

11 al 20 %	2	4	30.8	30.8	60.6
21 al 30	3	4	30.8	30.8	92.4
NO TIENE IDEA	4	1	7.6	7.6	100.0
TOTAL :		13	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 7

Fuente: Encuestas de Investigación. 1977.

De las empresas encuestadas obtuvieron utilidades, en términos de ventas, del 1 al 30 %, según se evidencia en la tabla j-2, para el año 1993.

TABLA N °.j -3. RENTABILIDAD. AÑO : 1994

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
1 al 10 %	1	3	23.08	15.0	23.08
11 al 20 %	2	7	53.84	35.0	76.92
21 al 40	3	2	15,380	10.0	92.30
NO TIENE IDEA	4	1	7.70	5.0	100.0
TOTAL :		13	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 7

Fuente: Encuestas de Investigación. 1977.

Para 1994, 53,84 % obtuvieron utilidades entre 11 y 20 % y 23,08% alcanzaron utilidades entre 1 y 10 %. (Tabla j-3).

TABLA N °.j -4. RENTABILIDAD. AÑO : 1995

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
1 al 10 %	1	3	23.08	15.0	23.08
11 al 20 %	2	6	46.16	30.0	69.24
PERDIDA	3	2	15.38	10.0	841.62
NO TIENE IDEA	4	2	15.38	10.0	100.0
TOTAL :		13	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 7

Fuente: Encuestas de Investigación 1997.

Para 1995, 46,16 % obtuvieron utilidades entre 11 y 20 % y 18,2 % obtuvieron pérdidas. (Tabla j-4). En general los empresarios encuestados, manifiestan que no están conforme con la rentabilidad obtenida, por estar por debajo de los valores esperados.

Al respecto se puede inferir, que los valores presentados por la contabilidad, han sido manipulados, por presentar diferencias en los valores emitidos verbalmente – tablas j-2 al j-4 y los valores tomados de los balances presentados – tabla j-1 y ello se debe, a que las empresas panaderas están sometidas al control por parte de la Alcaldía del Municipio Barinas, al regular el precio del pan, por ser un artículo de la cesta básica.

TABLA N.º. j -5. RENTABILIDAD/ VALOR DEL CAPITAL CONTABLE /LIBROS.

RÓTULO DE VALOR	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	% VÁLIDO	% ACUMULADO
MAYOR DEL VALOR INICIAL	1	18	90.0	90.0	90.0
MENOR DEL VALOR INICIAL	2	2	10.0	10.0	100.0
TOTAL :		20	100.0	100.0	

Casos Válidos: 20

Casos Faltantes: 0

Fuente: Encuestas de Investigación 1997.

Según la tabla j-5, 90 % de las empresas encuestadas, tienen valor según libros mayor del capital contable inicial, lo que refleja el proceso de reinversión que

han aplicado los microempresarios de sus utilidades, aunque estos valores no están enfocados bajo el proceso inflacionario que ha vivido el país en los últimos años.

B. INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS DE APOYO PARA LA MICROEMPRESA EN BARINAS PARA EL AÑO 1995.

Dentro de la metodología utilizada, se procedió a realizar un arqueo de información en trece (13) instituciones creadas con el fin de apoyar y/o fortalecer la implementación de programas dirigidos al financiamiento del sector microempresarial y a la captación para el trabajo. Estas instituciones y organizaciones públicas y privadas fueron las siguientes:

- 1. OFICINA DE DESARROLLO SOCIAL GOBERNACIÓN DEL ESTADO BARINAS.**
- 2. OFICINA DE DESARROLLO SOCIAL ALCALDÍA DEL MUNICIPIO BARINAS.**
- 3. CORPOINDUSTRIA.**
- 4. FUNDEBA.**
- 5. FONCREBA.**
- 6. CORPOVEN.**
- 7. FUNDEZ.**
- 8. FONCOFIN.**
- 9. UNELLEZ.**
- 10. FUNDACIÓN MENDOZA.**
- 11. FUNDACEA.**
- 12. INCE.**
- 13. CECOBAR.**

DIAGNÓSTICO SOBRE POLÍTICAS DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS TENDIENTES A LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA MICROEMPRESARIAL. BARINAS 1955.

ORGANISMOS	FINANCIAMIENTO DEL CREDITO	RECUPERACION DEL CREDITO	CAPACITACION PARA EL TRABAJO	OBSERVA-CIONES
Dirección de Desarrollo Social Gobernación del Estado Barinas			Programa de habilitación ocupacional Contratación de facilitadores	Este programa contempla cursos referentes a la actividad artesanal y de servicios.
Dirección de Desarrollo Social Alcaldía del Municipio Barinas.			Cuenta con Recursos humanos Para Ejecutar Programas de Capacitación para el Trabajo.	
Corpoindustria	<p>Monto máximo: Bs. 2.000.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fiador • Rentabilidad del Proyecto. • 40 % de la tasa comercial. • Exclusivamente a empresas que transforman materia prima, artesanía y manufacturera 	<p>Pago de cuentas mensuales.</p> <p>Lapso de 42 meses.</p> <p>Por retraso de pago se recurre al fiador, Subrogación de deudas</p>	Dirigidos a comunidades de bajos recursos.	Se plantea la modalidad de convenios Interinstitucionales previos acuerdos

<p>FUNDEBA</p>	<p>Desde Bs. 80.000,00 hasta 250.000,00 : Lapso de pago: 3 años. Tasa de Interés: 25 %. Garantía : Fianza, reserva de dominio. 3 meses de gracia. Desde 250 mil hasta 500 mil : Lapso de pago: de 3 a 5 años. Tasa de Interés: 30 % . Garantía: Fianza, reserva de dominio. 4 meses de gracia. Desde 500 mil a 1 millón : 6 meses de gracia. Tasa de interés: 35 % Lapso de pago: de 3 a 5 años. Fianza: Reserva de dominio.</p>	<p>Por retraso de cuotas el Departamento legal procederá judicialmente para la recuperación del crédito.</p>	<p>Una vez seleccionados los beneficiarios se procederá a la realización de cursos de Capacitación en asuntos administrativos y de Contabilidad General</p>	
-----------------------	--	---	--	--

<p>FONCREBA</p>	<p>Monto máximo: Bs. 500.00,00. Tasas Permitidas: desde 45 al 50 % .de las tasas comerciales. El solicitante debe hacer un aporte del 20 al 30 % del monto solicitado. Exclusivo para empresas que transforme materia prima.</p> <p>Generar mínimo cinco (5) empleos directos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 meses de gracia • 54 meses de lapso para pagar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El crédito se recupera a través de la firma de documentos legales. Hipoteca, prendas y fianzas. 	<p>Se capacita al personal (beneficiario) antes de otorgarle el credito.</p>	
<p>CORPOVEN</p>			<p>Atención En capacitación en aquellas áreas donde la Institución desarrolla trabajos de explotación y perforación.</p>	

FUNDEZ (ONG)	Monto mínimo: Bs. 200 mil. Tasa: Variable entre 30 a 35 %. Monto máximo: 1 millón de Bs.. 3 a 6 meses de gracia. 36 meses para pagar.	Reserva de dominio. Fiador al recuperar créditos.	Capacitación a los beneficiarios antes de otorgar el crédito. Convenio con el INCE.	Celebra convenios con algunos municipios.
FONCOFIN (MF)				Está paralizado el financiamiento para el sector microempresarial, ya que busca alinear las políticas de acuerdo a las pautas emanadas del IX plan de la Nación que propone la economía solidaria con participación de la comunidad organizada. (Cooperativas).
UNELLEZ			Mediante la oficina de extensión, la Universidad ha desarrollado políticas de capacitación de personal, a través de convenios con las instituciones financiadoras de la actividad microempresarial.	
FUNDACION	Empresas establecidas	Citaciones	al	Capacitación en técnicas

MENDOZA	<p>mayor de un año. Aprobar cursos de capacitación. Asesoría durante 1 mes Fiador-garantía prendaria. Monto máximo: Bs. 300 mil. Tasa: 34 % fija. 36 meses para pagar 2 meses de gracia.</p>	<p>beneficiario y al fiador. Visitas periódicas al beneficiario. Acción Judicial.</p>	<p>contables, administración, recursos humanos, inversión, producción y mercadeo. 3 mil Bs. por curso, un mes de capacitación.</p>	
FUNDACEA	<p>El beneficiario debe manejar alguna destreza y pertenecer a la localidad donde esta asentado el proyecto. Monto máximo: 2.500 \$. Lapso de pago de acuerdo a la capacidad económica del microempresario. Tasa: 35 % en función de la tasa promedio activa de los 5 primeros bancos de la torta promedio activa.</p>	<p>No están bien definidas las orientaciones de las políticas de financiamiento, tiende más a lo social que a lo económico</p>	<p>La preparación y capacitación del microempresario es realizada a través de convenios con instituciones con experiencias en capacitación de personas en especial del medio rural.</p>	
INCE			<p>Cursos de capacitación a través de convenios con instituciones públicas y privadas</p>	

CECOBAR	Créditos a organizaciones afiliadas. Monto Máximo de financiamiento: Bs. 50 mil . Por organización. (Cooperativas).		De acuerdo a las necesidades que presenten las comunidades organizadas, se procede a dictar los cursos de capacitación.	Su interés es fomentar el cooperativismo en las comunida-des.
----------------	--	--	--	--

C. COMPROBACION Y ANALISIS DE LA HIPOTESIS

Para determinar los valores de comprobación de la hipótesis se tomaron en cuenta las frecuencias obtenidas de las microempresas panaderas en dos categorías de financiamiento: propio y ajeno, por ser de ésta forma como han estado, durante el periodo de estudio, conformando las estructuras de financiamiento de las microempresas encuestadas. Por otro lado se distribuyen las frecuencias de rentabilidad en tres categorías.

Se pudo comprobar que las dos categorías de negocios se comportaron con una probabilidad significativa baja en los años 93-94, y significativamente alta para 1995, cuando se le aplicó la prueba de Chi cuadrado.

Los valores obtenidos para cada año se observan en la tabla N° 1

Valores	1993	1994	1995
X ²	1.62	1.21	17.38
gl	4	4	4
p	0.80	0.90	0.001

Fuente: Cálculos propios del autor.

Estos resultados permiten analizar que la hipótesis no se comporta de igual manera para los tres años analizados: para 1993 el grado de significación es de 20% ($p=0.80$); para 1994 el grado de significación es 10% ($p=0.90$) y para 1995 es 99,99% ($p=0.001$).

Al realizar el análisis de la estructura de financiamiento establecida por los microempresarios para los años 1993-1995, tabla N°. J-1, cuya estructura fue establecida de una manera espontánea y empírica, sin ninguna planificación previa y de acuerdo a circunstancias presentadas para el momento, se observa que no existe ninguna relación entre la estructura de financiamiento de una empresa y su rentabilidad ya que muchas de ellas fueron financiadas con capital ajeno, por encima de su capital y obtuvieron mayor rentabilidad que aquellas que no utilizaron capital ajeno, o si lo utilizaron, fue en baja proporción, de manera que no se observa ninguna relación directa entre la estructura de financiamiento y la rentabilidad obtenida, por lo que se podría decir, que se niega la hipótesis planteada para éste trabajo.

Sobre el particular la proposición II de Modigliani y Miller, (Jaramillo,1997)-29 establece que “mientras mayor sea la palanca, mayor será la rentabilidad para el inversionista”, considerándose como palanca “el cociente de la deuda a largo plazo entre la suma de deuda a largo plazo más capital”, pero resulta que los autores no tomaron en cuenta un conjunto de variables que se presentan en el mundo actual, donde existe alto riesgo e incertidumbre, para ello es necesario el

desarrollo sistemático de una intuición holística para explicar y comprender las distintas dimensiones, en gran medida, la única herramienta gerencial que permite manejar con éxito la incertidumbre.

Ante el nuevo contexto, es necesario salirse de ese paradigma conceptual, el cual establece que es una condición casi matemática, que para una estructura de financiamiento establecida, genera una determinada rentabilidad, es necesario considerar el nuevo ambiente donde han estado inmersos los microempresarios, ante esa nueva realidad donde comienzan a operar nuevas variables de mayor turbulencia y complejidad, es imprescindible que las empresas se preparen adecuadamente en el terreno de la planificación o gerencia estratégica y al respecto (Jaramillo, 1997)³⁰ acota “Mientras el entorno sea incierto y abunden las imperfecciones de mercado, la estructura óptima de capital seguirá siendo una quimera”.

CONCLUSIONES

Del análisis de la información obtenida, teniendo presente los aspectos señalados en el marco teórico se generan las siguientes conclusiones :

- Los microempresarios panaderos del municipio Barinas, utilizan fuentes de financiamiento propio destacándose en mayor porcentaje la combinación de fuentes propias y ajenas ; de las fuentes ajenas, destacan los créditos de proveedores, y de las fuentes propias, la reinversión de utilidades.
- Los microempresarios del municipio Barinas, acuden al mercado monetario en busca de financiamiento, siendo la fuente más usada por todos los panaderos el crédito comercial de los proveedores, por no presentar ningún costo ; luego le sigue los préstamos a corto plazo (bancarios), utilidades retenidas, préstamos de empresas filiales o socios, préstamos de Foncreba y por último préstamos de

Corpoindustria.

- Las microempresas del municipio Barinas, no recurren a la modalidad de financiamiento de emisión de nuevas acciones, ni tampoco al mercado de valores, por estar limitado su acceso.
- La microempresa se considera bastante conservadora en relación a la obtención de financiamiento ya que aparte de utilizar las fuentes más comúnmente usadas, no trata de indagar sobre nuevas fuentes que podrían ser mas rentables para las empresas, ni presentan alternativas ante el nuevo contexto.
- El microempresario, no delega ni comparte el poder y lo cual queda demostrado en la concentración de funciones en su persona y al permanecer inalterable el número de acciones o capital de la empresa desde su constitución.
- El microempresario del municipio de Barinas carece de una formación empresarial, la cual le impide tener una concepción integral de las funciones administrativas que garantizan el funcionamiento eficiente de la empresa y tome en cuenta la importancia de una estructura organizativa.
- El microempresario prácticamente realiza las actividades por imitación, desconociendo cuales son sus debilidades y sus fortalezas que le permitan encauzar su unidad de producción en forma más coherente.
- El microempresario tiene una gestión financiera derivada de enfoques y creencias, de normas y reglas tradicionales, es decir, mantiene un paradigma conceptual de su gestión, lo cual hace que no comprenda la nueva realidad.
- Los microempresarios no utilizan la presupuestación como herramienta de planificación, ni elaboran estados de movimiento de efectivo que vendría a ser el

único instrumento que puede determinar la capacidad de pago de una empresa.

- Los microempresarios no utilizan la modalidad de créditos a mediano y a largo plazo, sólo recurren a financiamiento a corto plazo.
- Los microempresarios no han internalizado el valor que representa el costo de las distintas fuentes de financiamiento hasta el punto, que desconocen el costo de las fuentes utilizadas y no tienen políticas de reparto de dividendos, por el contrario utilizan estas utilidades, como ganancias retenidas, para financiarse y éste es un financiamiento que a pesar de ser caro está a la disponibilidad inmediata del empresario para hacer cualquier préstamo.
- Los microempresarios panaderos del municipio Barinas desconocen la importancia de la información que se derivan del análisis de los estados financieros, como insumo básico para la toma de decisiones, así como comprender que además de la contabilidad financiera, es necesario implantar una contabilidad de costo o analítica y una contabilidad provisional o presupuestaria.
- Los microempresarios no mantienen políticas de personal, políticas de mercadeo y ventas ni políticas de producción, factores que son de gran importancia y relevante para garantizar el éxito de una empresa.
- El microempresario no planifica ni implementa estrategias gerenciales en función de unos objetivos, una misión; como tampoco trabaja de acuerdo a metas predeterminadas, que le permita evaluar su gestión.
- El microempresario panadero del municipio Barinas no tiene las actitudes o el perfil de acuerdo a características propias de un hombre de negocio o empresarios, entre las cuales cabe citar: emprendedor, perseverante, organizado,

independiente, dinámico, innovador, audaz . Debido a que la idea de su negocio no fue como resultado de haber pasado por una serie de pasos que son necesarios cumplir : la observación directa, el examen crítico de los productos o servicios que se quieren sustituir o mejorar y la revisión de una forma objetiva de los supuestos que soportan la idea.

- El microempresario no tiene clarificado desde el punto de vista legal, las características del tipo de empresa que ha constituido, por lo general sigue la forma legal recomendado por el abogado, cumple con los requisitos legales por inercia y no como resultado de una actividad planificada y consciente. En cuanto al aspecto contable, sólo la llevan para cumplir con aspectos de tipo legal, por lo tanto le hacen caso omiso a la calidad de la información que genera los estados financieros, preparados por los contadores, quienes lo hacen para efectos del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT) y la Patente de Industria y Comercio.
- Algunos microempresarios (40 %) lograron utilidades por encima del promedio, durante el período 93-94 ; para 1995 hubo un grupo (65 %) que lograron utilidades por encima de 41,39 %, mientras que aquellas empresas que obtuvieron financiamiento de capital ajeno por encima del 80 % generaron mayor utilidad.
- Teóricamente, al definir políticas o estrategias de financiamiento, es posible lograr mayor rentabilidad, pero los resultados han demostrado lo contrario. Las empresas que además de unas estrategias de financiamiento, son manejadas con criterios globales en cuanto a la definición del negocio, políticas de personal, mercado y

ventas y de producción, estrategias gerenciales, lograrán mayores beneficios, por lo que se infiere que una utilidad esperada, no depende de la estructura de financiamiento, dependerá más bien de estrategias que ponga en práctica el microempresario en el manejo del flujo de efectivo.

- En general, los empresarios manejan sus empresas bajo un criterio acondicionado por el medio ambiente en el cual se han desarrollado, donde la situación política del país ha marcado las pautas - paradigma conceptual - es necesario cambiar esa visión y para ello hay que hacerles entender que el proceso de creación de empresas o el de ampliación de una existente, obedece a un cierto número de constantes, de procedimientos por las cuales todo empresario debería pasar, comenzando por verificar la viabilidad de la idea del negocio, luego analizar el mercado, determinar niveles de actividad sobre la cual producirá, establecer política comercial y los sistemas operativos, determinar recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), cuantificar el monto de la inversión e identificar las posibles fuentes de financiamiento y finalmente, el empresario debe determinar el nivel de rentabilidad que debe alcanzar para cualquier inversión.
- Del arqueo de instituciones públicas y privadas de apoyo a la microempresa Barinesa, se observa un conjunto de actividades y recursos en forma disgregada y muy apartadas de la realidad, sin ningún plan hacia un objetivo común, sobre el cual se infiere que es una pérdida de esfuerzos y voluntades, sin resultados exitosos alguno.

RECOMENDACIONES

De las conclusiones obtenidas de la investigación realizada, se puede extraer dos tipos de recomendaciones : una dirigida a los microempresarios del municipio Barinas y otra dirigidas a aquellas instituciones, públicas o privadas, que se dedican a darle apoyo al sector.

RECOMENDACIONES DIRIGIDAS A LOS MICROEMPRESARIOS.

- Usar como medio de financiamiento la combinación de fuentes propias y ajenas a fin de incrementar su rentabilidad, aun cuando se incremente los costos, por el cobro de los intereses, el cuál será una deducción del impuesto sobre la renta, esta deducción genera un flujo de beneficio.
- Se recomienda a los microempresarios que utilicen en mayor grado los organismos públicos creados para servir de asesores y de fuentes de financiamiento, para desarrollar sus proyectos, como son entre otros : Corpoindustria, Fundeba ; ya que estos proporcionan recursos a más bajo costo y con mayores plazos, también deben motivar a los gremios que los agrupan, para que cambien su forma tradicional de operar y se involucren en sus verdaderas funciones, que el nuevo contexto le exige ; celebrar convenios con instituciones crediticias y educativas para su formación, igualmente invitar a todos los entes financieros a fin de conocer las posibilidades de financiamiento existentes, que les permitan ubicarse dentro de

una estructura óptima de financiamiento.

- El microempresario Barinés debe establecer convenios con instituciones educativas, (Unellez, Ince) que se encarguen de su formación, en forma continua y constante, a objeto de lograr su preparación en las cuatros áreas o funciones operativas que tiene toda empresa : mercadeo y ventas, producción, recursos humanos y contabilidad y finanzas.
- Tomar conciencia del papel que juega un sistema de contabilidad adecuado como medio de información, y que a esa contabilidad financiera es necesario acompañarla con una contabilidad analítica o de costos y una contabilidad provisional, con enfoque estratégico.
- Ante el nuevo entorno, es necesario presentar nuevas alternativas de financiamiento. Algunas de esas alternativas podría ser la creación de una Caja o especie de Bolsa de Valores para microempresas, con el objeto de motivar al ahorro local o crear un fondo constituido con las reservas legales establecidas por el Código de Comercio vigente correspondiente al 10 % de su Capital Social. Los recursos generados por este fondo, se depositarían en un Banco, previa negociación con el mismo, para que sirva de fondo de garantía, para efectos de créditos a los asociados. Estas reservas pasarían a ser reservas cubiertas.
- Alentar al microempresario para que reflexione y efectúe con detenimiento un análisis estructurado de su negocio, a través de un diagnóstico cuya información le serviría de estímulo a nuevas ideas y a descubrir oportunidades de desarrollo de su producto y mercadeo, así como también, dicha información le será útil para examinar los puntos fuertes del negocio que pueden aprovecharse para el

crecimiento, y detectar las debilidades que se deben corregir ; a partir de éstos datos proceder a preparar un plan para el crecimiento de la empresa.

- El microempresario debe implementar un sistema de información que le sirva para responder las siguientes preguntas :
 - ¿Cuál es la tendencia de la rentabilidad ?
 - Ventas y costos de ventas.
 - Margen de utilidad bruta.
 - Margen de utilidad neta.
 - Rendimiento sobre el capital invertido.
 - ¿Cuál es la tendencia de la liquidez ?
 - Niveles de capital de trabajo.
 - Volumen de venta y su relación con el capital de trabajo.
 - Medidas de liquidez.
 - ¿Cuál es la tendencia del apalancamiento ?
 - Porcentaje de apalancamiento.
 - Apalancamiento para ingresos.
 - Aprovechamiento de la fuerza de trabajo.
 - ¿Cuál es la tendencia de la eficiencia ?
 - Utilización de los activos fijos.
 - Utilización de otros recursos.
 - Control de los gastos fijos.
 -

Toda esta información le permitiría al microempresario evaluar su desempeño.

- * Aplicar las técnicas desarrolladas en el Capítulo II, referente a las inversiones, acompañado de estado de flujo de efectivo, herramienta que podría determinar con exactitud el comportamiento de su empresa para un período determinado.
- * Motivado a que el microempresario es una persona que está compenetrada con todas las funciones, por ser el “hombre orquesta” y ante el nuevo entorno que tiene el país, es necesario dotarlo de técnicas administrativas para aprovechar las tres fortalezas más importantes que tienen las microempresas : su flexibilidad, la segmentación de los mercados - que amplía sus posibilidades de oferente - y ese contacto directo que mantienen con sus clientes.
- * De acuerdo con **Drucker (1993)**³¹ el conocimiento es el recurso fundamental para el individuo y la economía, donde los tradicionales factores de la producción - Tierra, Trabajo y Capital - pasan a ser secundarios, es decir, que el conocimiento vendría a ser el recurso principal que garantiza la productividad. El éxito o fracaso de una empresa está estrictamente relacionado con dos elementos : la actitud y potencial empresarial y la aplicación y manejo de principios y técnicas básicas que debe saber el microempresario y para ello es necesario diseñar e implantar cursos con el objeto de alentar y adiestrar estas dos áreas fundamentales.

RECOMENDACIONES A LAS INSTITUCIONES TANTO PÚBLICAS COMO PRIVADAS QUE ESTÉN INVOLUCRADAS EN FORMA DIRECTA O INDIRECTA CON EL SECTOR.

El propósito fundamental de la persona que trabaja por cuenta propia o del propietario-gerente de una pequeña empresa, es el de efectuar una actividad económica determinada, bien sea ésta, en el área comercial, servicios, transporte, construcción, recreación o de manufactura. Lo importante es definir qué sector se debe impulsar, tomando en cuenta los atributos de la zona.

Lo expuesto anteriormente, permite presentar un modelo donde se determine las instituciones que hay que perfeccionar y qué programas han de aplicarse, para que las pequeñas empresas puedan sobrevivir y desarrollarse, y por encima de todo, honrar los pagos sobre créditos que le hayan sido otorgados.

Para desarrollar el modelo, es necesario crear una infraestructura institucional, de aceptación generalizada y aplicada en otros países con muy buenos resultados. Para acometer el modelo es necesario la participación de cuatro tipos de Instituciones, las cuales son :

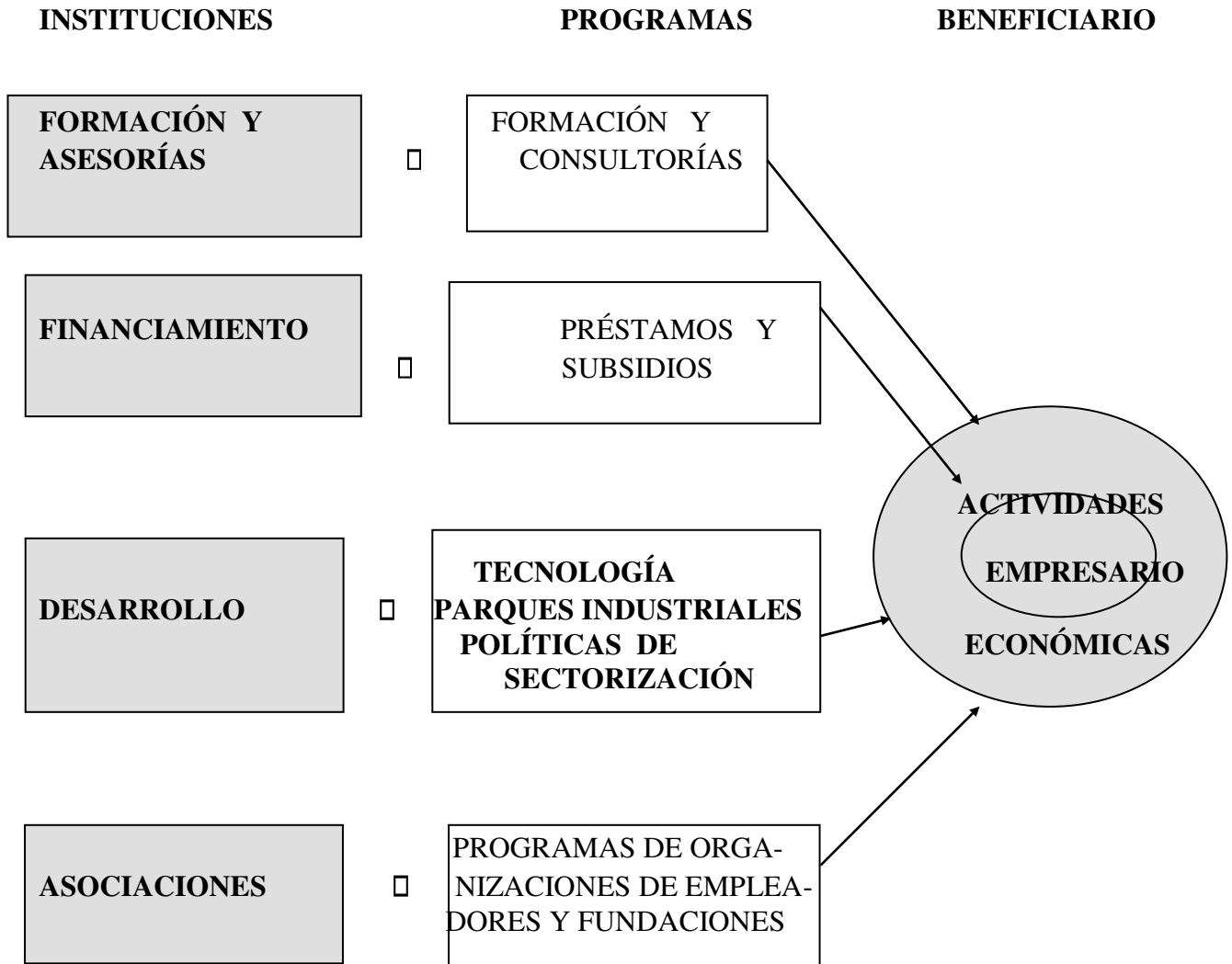
1. De Capacitación y Asesorías.
2. De Financiamiento
3. De Desarrollo

4. De Empresarios Asociados.

Es importante, que los programas de trabajo sean elaborados y ejecutados en forma coordinada por estas instituciones. Las experiencias, han demostrado que los programas implementados en forma aislada, como han sido la mayoría, han fracasado : instituciones que se han encargado del financiamiento, con la inevitable consecuencia de grandes morosidades, debido a una cultura del Estado paternalista y la costumbre de no pagar créditos al gobierno, por las políticas de otorgamientos y lo débil de los sistemas de cobranzas, por ello, ha quedado demostrado que el financiamiento o la capacitación de los empresarios desarrollada por una institución en forma aislada no es un medio eficaz.

La eficacia aumenta considerablemente cuando la capacitación es simultánea, por ejemplo, un servicios de financiamiento acompañado con asistencia técnica y políticas del gobierno que generen cierto grado de confianza para el inversionista. Así mismo , el hecho que en un país exista un instituto de capacitación o un fondo de crédito, no se traduce automáticamente en una acción eficaz por parte de quien lo ejecute. Es necesario evaluar los programas de las instituciones financieras y las otras instituciones que han intervenido en el proceso y no su existencia, como normalmente se ha hecho, es necesario añadir los ingredientes del modelo propuesto, el cual se detalla en la gráfica N°. 1, que se presenta a continuación, el cual se ha denominado : El Empresario y la Infraestructura Institucional..

EL EMPRESARIO Y LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL



Se presenta una descripción breve de las funciones que debe desempeñar cada institución y de las cuestiones que se plantean en la elaboración de sus programas.

a). Servicios de Formación y Asesoría :

Al desarrollar programas de capacitación destinados a los Pequeños empresarios, conviene abordar dos puntos : *el contenido de los programas y el sistema empleado para transmitirlo.*

1. El contenido : Los programas destinados a las personas que trabajan por cuenta propia y a los administradores de pequeñas empresas deben tener por objeto impartir conocimientos y perfeccionar capacidades y actitudes en lo relativo al negocio que se trate, a las funciones de gestión o administración y a las actitudes empresariales, dichos cursos deben estar basados en necesidades específicas.
2. El Sistema de Transmisión : consiste en la enseñanza programada, en la instrucción sin profesor o en el uso de los medios de comunicación social. Este sistema está dirigido a los empresarios en general ; y bajo el criterio “aprendizaje por acción”, mediante la enseñanza activa, en la que los empresarios aprenden unos de los otros y de los empresarios y gerentes más experimentados, o mediante la formación en el trabajo, basado en cómo lo hacen ? para luego enseñarles, cómo deben hacerlo ? ; un programa sencillo de capacitación y de asesoría.

b). Apoyo Financiero :

Es necesario establecer políticas de financiamiento, tomando en cuenta las experiencias pasadas y las características de las pequeñas empresas, donde la mayoría, operan al límite de la rentabilidad y dependen totalmente para su capital circulante del crédito que les concede sus proveedores, por ello, toda disposición que conduzca a la restricción del crédito puede llevar a muchos de ellos a la bancarrota.

c). Instituciones de Desarrollo :

El Empresario necesita de información técnica sobre procesos productivos y productos, el auxilio en la elaboración de estudios de factibilidad, la información sobre los requisitos para la obtención de licencias, sobre constitución de empresas, sobre mercados e incluso sobre la posibilidad de exportaciones, sobre el arrendamiento o dotación de terrenos, sobre la construcción de parques industriales, son los diferentes servicios que pueden proporcionar las instituciones de desarrollo a los pequeños empresarios y que pueden representar un valioso apoyo para ellos. Es preciso que estas instituciones establezcan una red de fuentes de información y forjen vínculos con organismos dedicados a la comercialización, la investigación y tecnología, aquí, jugarían un gran papel las Universidades.

d. Asociaciones de Empresarios :

Es más fácil proporcionar asistencia a los empresarios cuando están organizados, es decir, mediante una entidad que permita dirigirse a ellos en conjunto. Además, ella misma puede proporcionar servicios de asesorías o servir de medio de intercambio de información entre sus miembros. Es necesario constituir una asociación aparte de las ya existentes, que agrupen los beneficiarios de créditos del fondo, por ejemplo, porque las actuales instituciones no cumplen el verdadero papel para la cual existen, han sido politizadas y han perdido credibilidad y sólo persiguen objetivos particulares de un grupo y se olvidan de las verdaderas funciones.

APLICACIÓN DEL MODELO

Los resultados no serán mayormente satisfactorios si a pesar de contarse con todos los elementos del modelo, éstos no actúan de común acuerdo, bajo el criterio de una visión compartida. El Estado tiene que confiar a algunas organizaciones la tarea de coordinar las actividades e incluso de velar, en caso necesario, por la aplicación de algunas disposiciones. Lo lógico, es que se formen grupos de trabajos, comités ejecutivos en lo que participan las instituciones de apoyo y los empresarios, luego, definir los objetivos que deben alcanzar en un lapso determinado, formulados de manera concreta.

Es importante el establecimiento de un mecanismo de vigilancia y evaluación que permita medir los adelantos y adoptar los medios que hagan falta para superar las dificultades. Ese mecanismo puede estar basado en sistemas independientes creados por

las instituciones de apoyo. Estas disposiciones de evaluación permitirán a las diversas instituciones de apoyo elaborar métodos y procedimientos mejores y más adecuados.

La microempresa es factor importante en la satisfacción de las necesidades primarias de la población. Proporciona a la gran industria piezas y componentes así como también producen bienes no duraderos y artesanales. En los actuales momentos, ocupan un importante lugar en las economías de los países en desarrollo por las siguientes razones :

- El tipo de negocio ligero en gran número que sólo requiere una unidad pequeña de producción.
- Atiende mercados selectos en forma directa y exclusiva.
- Utilizan materias primas muy dispersas en las zonas donde no necesitan grandes inversiones por concepto de transporte.
- Son unidades de apoyo de las grandes empresas al subcontratar con ellas.
- Se ajustan a los costos con facilidad, ya que sus gastos operacionales son menores.
- Pueden atender con facilidad, a los mercados temporales.
- El mayor número de empresas, hasta alcanzar altos porcentajes, caso Barinas el 99 %, están conformadas por este tipo.
- Mayor empleador de mano de obra.

Existe la necesidad de crear una mayor conciencia de la importancia del papel económico-social que tiene el desarrollo de estas pequeñas unidades de producción en la transformación de la economía venezolana, como generadora de fuentes de trabajo,

como productora de partes y bienes de consumo para la gran industria, de servir de instrumento en el proceso de capacitación de mano de obra, ser factor de desconcentración económica y creadora de polos de desarrollo, contribuyendo a una justa y proporcional distribución de la riqueza.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACCIONES DE CAPITAL : documento negociable que proporciona a su tenedor ciertos derechos tales como : participar en la administración, en las utilidades, en la distribución de activos en caso de liquidación y en nuevas suscripciones.

APALANCAMIENTO FINANCIERO : proporción de pasivos totales a activos totales o de pasivo totales a capital. Relación entre pasivo exigible y los fondos propios en la estructura financiera de la empresa. Una relación alta indica apalancamiento fuerte, y aumento la rentabilidad sobre los capitales propios, siempre que la rentabilidad sea superior al costo de los recursos ajenos.

APALANCAMIENTO OPERATIVO : operaciones en el cual se usan los costos fijos de operación de una empresa.

ARRENDAMIENTO FINANCIERO : contrato mediante el cual una parte llamada el arrendador ceda el uso de un activo, como maquinarias, equipos ; a otra parte llamado arrendatario, durante un lapso a cambio de pagos periódicos. El contrato usualmente contempla una opción de compra del bien arrendado a favor del arrendatario. El arrendatario financiero evita que la firma tenga que endeudarse para comprar los bienes arrendados, y por lo tanto, viene a ser un sustituto para otras formas de financiamiento.

AUTOFINANCIACIÓN : generación interna de fondos propios como consecuencia de beneficios no distribuidos y amortizados.

BALANCE GENERAL : presenta la situación financiera de una empresa para un momento dado, es una fotografía de la situación financiera.

BANCA COMERCIAL : organización autorizada por la Ley general de Bancos y otros institutos de créditos y el Banco Central de Venezuela dedicada a las operaciones de créditos comerciales y depósitos a la vista.

BANCA DE INVERSIÓN : son los que intervienen en la colocación de capitales y financiar la producción, la construcción, proyectos de inversión y participar en el financiamiento de operaciones en el mercado de capitales.

BANCA HIPOTECARIA : son los que tienen como objeto otorgar créditos con garantía hipotecaria, realizar operaciones y servicios financieros del sector construcción y urbanismo.

BANCA MÚLTIPLE O UNIVERSAL : son los que pueden realizar cualquier tipo de operaciones autorizadas por la Ley y puede actuar en escala internacional.

BOLSA DE VALORES : organismo encargado de la compra y venta de títulos valores.

CAPITAL AJENO O RECURSO AJENO : es cualquier clase de deuda a corto, mediano y largo plazo que se obtiene de terceros por préstamos o por venta de obligaciones, con el objeto de financiar las operaciones.

CAPITAL DE TRABAJO : es la diferencia entre activo circulante y pasivo circulante. Los activos y pasivos circulante son generalmente aquellos cuya liquidación o conversión en dinero efectivo toma menos de un año.

CAPITAL PROPIO Y RECURSOS PROPIOS : son los fondos a largo plazo aportados por el dueño o los accionistas de una empresa.

CONSIGNACIÓN : entrega a un comerciante de una mercancía, sin el traspaso de la propiedad, que pertenece al fabricante o proveedor, hasta que ésta es vendida. El vendedor sólo paga después de ser vendida.

CORTO PLAZO : periodo menor a un año.

COSTO DE CAPITAL : tasa de descuento que debe usarse en el proceso de presupuestación del capital. Es la tasa de rendimiento que una empresa ha de alcanzar para satisfacer las demandas de sus accionistas o acreedores.

COSTO PROMEDIO : se obtiene dividiendo la sumatoria de todos los costos entre el número de unidades producidas.

CRÉDITOS COMERCIALES DE PROVEEDORES : deuda que contrae una empresa con su proveedor por concepto de las compras a crédito.

ECONOMÍAS DE ESCALA : disminución del costo de producción por el aumento del volumen de producción o producción en masa.

EMPRESARIO : es una persona con capacidad para comprender las estructura de necesidades de los clientes y combinar esa comprensión con el conocimiento del capital y los costos para crear valores económicos.

ESTADO DE RESULTADOS : muestra las condiciones de las operaciones durante un intervalo de tiempo, es decir, la comparación de los ingresos contra los costos y gastos.

ESTRATEGIAS : es la definición de los objetivos básicos de una organización de los cursos de acción escogidos para alcanzar dichos objetivos y de la manera como se distribuyen, dentro de la organización los recursos disponibles para llevar a cabo las decisiones que presumiblemente permitirán alcanzar lo propuesto. La estrategia es, ante todo, una actitud mental y una forma de ver las cosas.

ESTRUCTURA DE CAPITAL : la combinación o valor de mercado de los activos financieros emitidos por la firma.

ESTRUCTURA FINANCIERA : Pasivo : Total del Balance General, que indica la forma como financió la Empresa sus operaciones con recursos propios o ajenos.

FACTORING (Descuento de facturas) : es la operación mediante la cual una empresa traspa o vende sus cuentas por cobrar, representada por una factura, a un agente o institución financiera.

GERENCIA ESTRATÉGICA(ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA) : es la aptitud para aplicar combinadamente las siguientes habilidades : capacidad para captar patrones, capacidad para identificar la necesidad de cambio, capacidad para usar herramientas para el cambio, capacidad para diseñar estrategias para el cambio y capacidad para implementarlas.

INVERSIÓN : establecer un compromiso económico en el presente con la expectativa de recibir ingresos en el futuro.

MERCADO DE CAPITALLES : Un conjunto de oferentes y demandantes de recursos financieros, que transfiere fondos de aquel segmento de la economía y que los ofrece hacia aquel que los solicita. Generalmente, se efectúan operaciones financieras a largo plazo.

MERCADO DE DINERO : mercado en el que se compran y venden instrumentos financieros a corto plazo.

META : sirve para denotar los resultados concretos de las visiones y niveles de ambición , y los criterios con que se evaluará el éxito de las estrategias.

MISIÓN : es un término que se usa para denotar el propósito o razón de ser de una empresa., es la oportunidad para hacer negocios que una empresa identifica dentro de un contexto de necesidades, clientes y ventajas competitiva.

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL : es el modo en que una organización se subdivide para realizar su actividad

ORIENTACIÓN HACIA EL MERCADO : significa una visión de la administración basada en el mercado y sus necesidades.

PEQUEÑA EMPRESA : comprende los establecimientos manufactureros comerciales o de servicios que poseen de 5 a 20 personas ocupadas. (ver Microempresas).

PRODUCTIVIDAD : la cantidad de unidades de producción dividida entre la unidad de recursos utilizadas para su producción.

RENTABILIDAD : sinónimo de rendimiento económico o también índice financiero que resulta de dividir las ganancias de la empresa con el valor total de los activos o capital contable.

RIESGO COMERCIAL : el riesgo resultante de la naturaleza de productos vendidos por la empresa y del grado de apalancamiento de operación empleado.

RIESGO : grado en el que pueden variar los flujos esperados de efectivo de una determinada inversión según la percepción del inversionista o analista.

VALOR ACTUAL NETO : contribución neta de un proyecto en términos de riqueza, valor actual menos inversión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **BYRNE, John A.** “La Empresa”. Business Week. Edición Semestral 1994. McGraww Hill. N°. 1. P.9.
2. **Ob. Cit.** p.9.
3. **Ob. Cit.** p. 9.
4. **GLECKMAN, Howard.** “¿ *Cómo impulsan la economía las Pequeñas Compañías ?* . *Promoviendo la destrucción creativa*”. Business Week. Edición Semestral 1994. McGraw Hill. N°, 1. p.34.
5. **Ob. Cit.** p. 34.
6. **MAZA ZAVALA, D. F.** “*Pequeña y Mediana Industria : el balance industrial del país ha sido negativo*”. El Nacional. 11-01-94. p. A-4.
7. **OCEI.** “*Encuesta Industrial*”. 1992. p. 21.
8. **Ob. Cit.** p. 22.
9. **MAZA ZAVALA, D.F.** **Ob. Cit.** p. A-4.
10. **STEINHARDT, Ricardo J.M.** “*Tema para la Pequeña y Mediana Empresa*”. Edición Macchi. 1991. p. 15.
11. **ALVARES, Rubén.** “*Pequeña y Mediana Industria en Venezuela*”. Ediciones Paral. 1983. p.p. 31-53.
12. **MICHEO, Alberto.** “*Venezuela Neocapitalista* “. Curso Organización Popular. N°, 1. Centro Gumilla. Barquisimeto. 1986. pp. 10-40.
13. **ALVARES, Rubén.** **Ob. Cit.** p. 15.
14. **CONSECOMERCIO.** “*Informe Anual.* XXXVI Asamblea Anual de Fedecámaras. 1980. p. 3.
- 15.
16. **BRAVO, Luis.** “*Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela.* Conferencia. 1990.
17. **EDICIONES DIAZ DE SANTOS.** *Guía de Gestión de la Pequeña Empresa. "Las tres Armas Estratégicas"*. 1994. p. 12.
18. **CORPOINDUSTRIA.** El Nacional. *Puedes ser Empresario. "El Empresario"*. N°. 2. 14-11-92. p. 2-15.
19. **Ob. Cit.**
20. **OCEANO GRUPO EDITORIAL.** “*Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa.* Volumen 4. 1994. pp. 576-578.
21. **WESTON, J. Fred y COPELAND, Thomas E.** “*Finanzas en Administración*”. Novena Edición. Vol. II. McGraw Hill. p. 641.
22. **ALTUVE GODOY, José Germán.** “*Finanzas, Teoría y Práctica*”. Primera Edición. ULA. 1988. p. 25.
23. **Ob. Cit.**
24. **GITMAN, Lawrence J.** **Ob. Cit.** p.151.
25. **ESCOBAR S, Weimar y SARDI U, Pedro.** “*Proyectos de Inversión*”. Serie de temas Administrativos para pequeñas empresas .FUNDACIÓN EUGENIO MENDOZA.1993. pp. 10-50.
26. **SACHSE, Mathtías.** “*Bases para el diseño e implantación de un sistema de Planeación Estratégica*”. CLAD. 1989. pp. 9-57.

27. **HERNÁNDEZ S. Roberto, FERNANDO C. Carlos y BAPTISTA L. Pilar.**
“*Metodología de Investigación*”. McGraw Hill. 1994. p. 59.
28. **NIÑO**
29. **CANTOR H, Manuel.** “*Barinas : Glorioso pasado, promisor presente*”. 1988. p. 27.
30. **JARAMILLO, Carlos.** “ **La estructura de Capital : en busca de una quimera**”.
Revista Debates IESA. Vol. 2. N°. 3. Enero- Marzo. 1997. **Pgs : 37-38.**
31. **Ob. Cit.** Pag. 39.
32. **DRUCKER, PETER.** **La Nueva Sociedad de las Organizaciones**”. INCAE . 53 -
1993. Harward Deusto Business Review. N°. 53. Enero 1993. P. 51.

BIBLIOGRAFÍA

Libros :

- ALVAREZ, Rubén.** *“Pequeña y Mediana Industria en Venezuela”*. Ediciones Paral. 1983. UCV. Caracas. 191 Pgs.
- BAVARESCO DE PRIETO, Aura.** *“Proceso Metodológico en la Investigación”*. (Cómo hacer un Diseño de Investigación). Editorial Academia Nacional de Ciencias Económicas. Segunda Edición. 1994. 214 Pgs.
- CREDES ROMERO, Alonso R.** *“Crédito Bancario : Instrumentación y Análisis de riesgo*. Acarigua. 1989. 4 Edición.
- CORPOINDUSTRIA. CEDINCO. Manual de Orientación.**
- HERRING, Oswald.** *“El modelo taiwanés y sus lecciones en beneficio de la PYMI Venezolana*. N°. 1. Maracay. Junio 1993.
- MENDEZ RIVERO, Domingo.** *“Información de la fuerza de trabajo en Venezuela y difunciones en el mercado de trabajo o cambios en la relación salarial*. Manual de orientación N°. 2. Maracay. Junio 1993.
- HENRIQUEZ AMESTOY, Lisette.** *“Proyecto de fomento : Un nuevo enfoque para la modernización y desarrollo de las PYMIS*. Manual de Orientación N°. 3. Maracay. 1993.
- BARRY, Nancy.** *“La Pequeña Empresa como gran negocio”*. Manual de Orientación N°. 4. Maracay. 1993.
- QUIROS CORRADI, Alberto.** *“ La Pequeña y Mediana Empresa : el colapso del gigantismo”*. Manual de orientación N°.5. Maracay. 1993.
- ALIDE.** (Asociación Latinoamericana de instituciones Financieras de Desarrollo. Seminario Internacional. 4 de marzo 1993. México. *“El papel de la micro, pequeña y mediana empresa en el proceso de globalización de la economía mundial”*. Manual de orientación N°.6. noviembre. Maracay. 1993.
- EMEVENCA.** *“Los empresarios de la pequeña y mediana industria (PYMI) Venezolana : algunos lineamientos de políticas derivados de su conducta y disposición al cambio*. CEDINCO. Manual de Orientación N°. 7. Diciembre. Maracay. 1993.
- BILBAO, Santiago Alberto.** *“Uso y demanda de asistencia tecnológica de la PYMI Venezolana”*. 1993. Manual de Orientación N°. 8.
- VILLARAN DE LA PUENTE, Fernando.** *“Innovación y gestión tecnológica en micro y pequeñas empresas metalmecánicas*. Manual de Orientación N° : 10. Maracay. 1994.
- CORPORACIÓN DE LOS ANDES.** *“Programa de Industrialización Alto Llano Occidental*. Mérida. 1971.

- CHILLIDAH, Carmelo.** *“Protección del Capital en épocas de Inflación.* Investigación y Gerencia. N°. 21. Vol. V. Sept.- Oct. 1988
- DAVID, Fred R.** *“La Gerencia Estratégica.* 7°. Reimpresión. Editorial Legis. Colombia. 1992. 369 Pgs.
- DOOLEY, Arch Richard, NUENO Pedro.** *“La pequeña y mediana empresa”.* Enciclopedia de dirección y administración de la empresa. Tomo I. Ediciones Orbis. SA. Navarra. 1985. 160 Pgs.
- FINOL, Octavio.** *“El sector Informal urbano en la Ciudad de Barinas”.* Trabajo presentado para Ascenso. Unellez. 1994. 220 Pgs.
- GITMAN, Lawrence J.** *“Administración Financiera Básica”.* Editorial Harla. México. 1992. 723 Pgs.
- GÓMEZ, Emeterio.** *“Dilemas de una economía petrolera. Venezuela Hoy.* CEDICE. Editorial Panapo. 1°. Edición. 1991. 144 Pgs.
- NAIN, Moisés.** *“Las empresas Venezolanas. Su Gerencia”.* Segunda Edición. Ediciones IESA. Caracas. 1989. 555 Pgs.
- NOGUEROLES, José María.** *“La competitividad. Factor del éxito en el mundo cambiante.* Revista Investigación y Gerencia. N°. 19. Vol. 3. Mayo-Junio. 1988.
- ORTIZ GÓMEZ, Alberto.** *“Gerencia Financiera : Un enfoque estratégico”.* McGraw Hill. Colombia. 1994. 430 Pgs.
- RANGEL, Mírian.** *“El perfil socioeconómico de las microempresas beneficiarias del programa de apoyo a la economía popular del Estado Barinas.* Unellez. 1994. 210 Pgs.
- SERRANO, Javier y VILLARREAL, Julio.** *“Fundamentos de finanzas”.* McGraw Hill. Colombia. 1988. 252 Pgs.
- STEINHARDT, Ricardo J.M.** *“Temas para la pequeña y mediana empresa, Comercialización-Administración-Producción.* Segunda Edición. Ediciones MACCHI, Buenos Aires. 1991. 225 Pgs.
- TORO HARDY, Alfredo.** *“Las falacias del libre comercio : Reflexiones en trono al orden neoliberal.* Editorial Panapo. Caracas. 1994. 149 Pgs.
- TORO HARDY, José.** *“Venezuela 55 años de política económica 1936-1991. Una utopía Keynesiana.* Segunda edición. Editorial Panapo. Caracas. 1992. 230 Pgs.

Revistas :

ACTUALIDAD ECONÓMICA. *“Dinero barato para PYMES”*. N°. 1795. Del 16 al 22 Nov-1992. Madrid- Barcelona.

ANÁLISIS FINANCIERO & ECONÓMICO. *“La Economía Informal”*. Año. IV. N°. 73. Agosto 1994.

CONTABILIDAD Y GERENCIA. *“Analizando el rendimiento de la Inversión”*. Bimensual. Noviembre-Diciembre. N°. 1. Editorial Aguila SA.

CORPOINDUSTRIA. *El ABC de como mejorar la administración de su empresa.* Revista Bimestral. Fascículo N°. 3.

GUIA FINANCIERA GERENTE. Publicación Trimestral. N°. 3- 1994.

RESUMEN GERENCIAL *“Principales causas del fracaso empresarial”*. Año. 2. N°. 7- Nov-Dic. 1993.

NÚMERO. *“La producción creció. Libertades económicas y Venezuela clara : los anhelos de los empresarios.* Año. 9. N°. 434. Enero, 1 de 1989.

ANEXOS

ANEXO III-1.

CALCULO DE LA MUESTRA

Número de Empresas (Población). N= 34	
NÚMERO	CAPITAL (Bs.)
1	98.800,00
2	100.000,00
3	120.000,00
4	128.000,00
5	130.000,00
6	200.000,00
7	250.000,00
8	300.000,00
9	350.000,00
10	380.000,00
11	400.000,00
12	450.000,00
13	500.000,00
14	540.000,00
15	600.000,00
16	650.000,00
17	700.000,00

18	740.000,00
19	750.000,00
20	780.000,00
21	800.000,00
22	820.000,00
23	850.000,00
24	880.000,00
25	890.000,00
26	900.000,00
27	900.000,00
28	920.000,00
29	930.000,00
30	930.000,00
31	950.000,00
32	1.000.000,00
33	1.000.000,00
34	2.000.000,00
total :	22.516.800,00

E= 34

X= 662.258

X=17

F= 84.295

F= 24,04

V= 578

S=11.560

$$n = S / V = \frac{11.560}{578} = 20$$

ANEXO III-2
CALCULO DEL CHI CUADRADO. (X²)

AÑO 1993

ESTRUCTURA	BAJO	MEDIO	ALTO	TOTAL
PROPIO	6 5	5 4	9 11	20
AJENO	4 5	3 4	13 11	20
TOTAL :	10	8	22	40

GL= 4

X²= 1.62

P= 0.80

Significativo en 20 %.

$$X^2 = \frac{(6-5)^2}{5} + \frac{(5-4)^2}{4} + \frac{(9-11)^2}{11} + \frac{(4-5)^2}{5} + \frac{(3-4)^2}{4} + \frac{(13-11)^2}{11}$$

AÑO 1994

ESTRUCTURA	BAJO	MEDIO	ALTO	TOTAL
PROPIO	8 6.5	5 5.5	7 8	20
AJENO	7 6.5	5 5.5	8 8	20
TOTAL :	15	10	15	40

GL= 4

X²= 1.21

P= 0.90

Significativo en 10 %.

$$X^2 = \frac{(8-6.5)^2}{6.5} + \frac{(5-5.5)^2}{5.5} + \frac{(7-8)^2}{8} + \frac{(7-6.5)^2}{6.5} + \frac{(5-5.5)^2}{5.5} + \frac{(8-8)^2}{8}$$

AÑO 1995

ESTRUCTURA	BAJO	MEDIO	ALTO	TOTAL
PROPIO	13 7.10	3 3.08	3 8.72	19
AJENO	1	3	14	

	6.81	2.91	8.27	18
TOTAL :	14	6	17	37

GL= 4

X²= 17.38

P= 0.001

Significativo en 99.99 %.

$$X^2 = \frac{(6-5)^2}{5} + \frac{(5-4)^2}{4} + \frac{(9-11)^2}{11} + \frac{(4-5)^2}{5} + \frac{(3-4)^2}{4} + \frac{(13-11)^2}{11}$$

ANEXO IV

RELACION CAPITAL CONTABLE - UTILIDAD – PASILLO

AÑOS 1994 – 1996.

<u>N° PANADERIA</u>	<u>AÑO</u>	<u>PASILLO</u>	<u>CAPITAL CONTABLE</u>	<u>UTILIDAD RETENIDA</u>
1	1995	557.715.	2.000.000.	2.307.688.
2	1995	51.550.	210.000.	1.013.094.
2	1996	0.	210.000.	1.800.395.
3	1994	566.487.	1.00.000.	1.858.454.
4	1994	751.773.	800.000.	(2.000)
4	1996	14.276.597.	800.000.	1.0814.046.
5	1995	250.000.	370.000.	2.092.280.
5	1996	-----	370.000.	6.277.494.
6	1994	461.262.	500.000.	760.000.
6	1996	966.340.	500.000.	1.997.651.
7	1995	2.311.457.	1.001.000.	762.409.
7	1996	6.439.334.	1.001.000.	1.862.981.
8	1994	149.748.	1.500.000.	768.894.
9	1995	328.674.	200.000.	387.632.
10	1995	2.358.654.	1.500.000.	1.195.892.
11	1994	6.083.428.	1.000.000.	483.453.
12	1994	7.088.600.	4.300.000.	(732.934.)

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

13	1995	2.156.072.	1.400.000.	1.738.420.
14	1996	10.809.805.	4.000.000.	2.560.190.
15	1994	12.445.766.	2.000.000.	573.862.

Fuente: Encuesta.

NOTA: Solo suministraron información 15 panaderías de la nuestra, para algunos años.

i
ii
iii

v
vi
vii
viii
ix
x

30
31
31
xi