



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
NÚCLEO ARAGUA
CAMPUS LA MORITA
ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN FINANZAS**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EMPRENDEDORES DEL
SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO GIRARDOT DEL
ESTADO ARAGUA**

Autor: Lcda. Luz Dary Drada R.
C.I.: 17.570.073

Maracay, Febrero 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
NÚCLEO ARAGUA
CAMPUS LA MORITA
ÁREA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN FINANZAS**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EMPRENDEDORES DEL SECTOR
COMERCIAL DEL MUNICIPIO GIRARDOT DEL
ESTADO ARAGUA.**

Tutor: David Zambrano

Autor: Lcda Luz D Drada R.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración
Por: David Zambrano
C.I. V-7.074.631

Maracay, Febrero 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
NÚCLEO ARAGUA
CAMPUS LA MORITA
ÁREA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN FINANZAS**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EMPRENDEDORES DEL SECTOR
COMERCIAL DEL MUNICIPIO GIRARDOT DEL
ESTADO ARAGUA.**

Tutor: Consuelo Carrera

Autor: Lcda Luz D Drada R.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración
Por: Consuelo Carrera
C.I.V- 4.613.674

Maracay, Febrero 2018

DEDICATORIA

Ante todo quiero darles gracias a Dios, que siempre con su luz me ilumino el camino del bien y siempre está a mi lado ayudándome en todas mis decisiones. A mi familia, a mi hija Ginna y a mi esposo Rubén por su apoyo.

AGRADECIMIENTO

Hago un agradecimiento formal a Venezuela y a todas las personas que me ayudaron en la elaboración de este proyecto aportando su granito de arena, mil gracias por el apoyo prestado.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
NÚCLEO ARAGUA
CAMPUS LA MORITA
ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN FINANZAS**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EMPRENDEDORES DEL
SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO GIRARDOT DEL
ESTADO ARAGUA**

Autor: Lcda. Luz Dary Drada R.

Tutor: MsC. David Zambrano

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua; ya que, los emprendedores del municipio Girardot presentan una serie de dificultades para sobrevivir y desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo debido a que no cuentan con adecuadas prácticas gerenciales y financieras que ayuden al buen manejo de la organización. La investigación fue desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un tipo de investigación de campo, de nivel descriptivo con base a una revisión bibliográfica. La población en estudio estuvo representada por un total de cinco (5) empresas que están directamente relacionadas con el objeto de estudio, en vista de ser esta una población pequeña y finita se tomó el total de la misma como muestra la cual es de tipo censal. Para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual está contenido de 24 ítems con preguntas de escala dicotómica. El análisis de los resultados se realizó de forma cuantitativa a través del uso de tablas de frecuencias cuyos datos se presentaron en gráficos cilíndricos a partir de los cuales se realizó un análisis cualitativo de las respuestas emitidas por los encuestados. Del análisis se pudo determinar que la empresa carece de indicadores de gestión y financieros o proyecciones de ventas, gastos, costos, ni conocen con precisión el margen de ganancia o rentabilidad de su organización., por lo que se recomienda la implementación de la propuesta diseñada.

Palabras Claves: Estrategias, Finanzas, Emprendimiento, Planificación.



**BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
UNIVERSITY OF CARABOBO
NÚCLEO ARAGUA
CAMPUS LA MORITA
POSTGRADUATE AREA
MASTERY IN ADMINISTRATION: MENTION FINANCE**



**FINANCIAL STRATEGIES FOR ENTREPRENEURS OF THE
COMMERCIAL SECTOR OF THE MUNICIPALITY GIRARDOT
STATE ARAGUA**

Author: Lcda. Luz Dary Drada R.

Tutor: MsC. David Zambrano

SUMMARY

The main objective of this research is to design financial strategies for entrepreneurs in the commercial sector of the Girardot municipality of Aragua state; since, the entrepreneurs of the Girardot municipality present a series of difficulties to survive and develop in an increasingly competitive market because they do not have adequate managerial and financial practices that help the good management of the organization. The research was developed under the modality of feasible project, supported by a type of field research, descriptive level based on a literature review. The population under study was represented by a total of five (5) companies that are directly related to the object of study, in view of being a small and finite population the total of the same was taken as sample which is of census type . In order to collect the information, the survey was used as a technique and the questionnaire was used as an instrument, which contains 24 items with questions of a dichotomous scale. The analysis of the results was carried out quantitatively through the use of frequency tables whose data were presented in cylindrical graphs from which a qualitative analysis of the answers issued by the respondents was carried out. From the analysis it was possible to determine that the company lacks management and financial indicators or sales projections, expenses, costs, or know precisely the margin of profit or profitability of its organization., So it is recommended the implementation of the proposal designed .

Keywords: Strategies, Finance, Entrepreneurship, Planning.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	pp iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de Figura.....	ix
Índice de Cuadros.....	x
Índice de Gráficos.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
EI PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	8
<i>Objetivo General</i>	8
<i>Objetivos Específicos</i>	8
Justificación.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	10
Bases Teóricas	
<i>Teoría financiera</i>	14
<i>Teoría del riesgo empresarial</i>	15
<i>Gestión financiera</i>	17
<i>Indicadores de gestión</i>	17
<i>El emprendimiento</i>	18
<i>Capital de trabajo</i>	18
<i>Liquidez</i>	19
<i>Rentabilidad</i>	20
Bases Legales.....	20
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Tipo y diseño de Investigación.....	24
Población y muestra.....	26
Sistema de variables.....	28
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30

Validez y Confiabilidad.....	32
Fases de la Investigación.....	34
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Resultados de la investigación	35
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	62
CAPÍTULO VI LA PROPUESTA	
Propuesta de Estrategias.....	65
LISTA DE REFERENCIAS.....	87
ANEXOS.....	90

LISTA DE CUADROS

Cuadro	p.p.
1. Distribución de la Población y Muestra.....	27
2. Operacionalización de las Variables.....	29
3. Plan financiero.....	36
4. Etapas del emprendimiento.....	37
5. Control del proceso.....	38
6. Control contable, financiero y administrativo.....	39
7. Tendencia financiera.....	40
8. Conocimiento.....	41
9. Presupuesto.....	42
10. Riesgos.....	43
11. Indicadores de gestión.....	44
12. Recuperación de la inversión.....	45
13. Eficiencia y eficacia.....	46
14. Inversiones de capital.....	47
15. Indicador de liquidez.....	48
16. Planificación.....	49
17. Normas y procedimientos.....	50
18. Principios de calidad.....	51
19. Nivel de endeudamiento.....	52
20. Márgenes de beneficio.....	53
21. Procesos administrativos.....	54
22. Estrategias financieras.....	55
23. Retrasos y omisiones.....	56
24. Desarrollo estratégico.....	57
25. Políticas.....	58
26. Leyes y regulaciones.....	59
27. Criterios de Jerarquización de Indicadores.....	72
28. Especificación de los Indicadores de Gestión.....	73
29. Perfil del Indicador N° 1.....	75
30. Perfil del Indicador N° 2.....	76
31. Perfil del Indicador N° 3.....	77
32. Perfil del Indicador N° 4.....	78
33. Perfil del Indicador N° 5.....	79
34. Perfil del Indicador N° 6.....	80
35. Factores de éxito administrativo – financiero	81
36. Índices Financieros propuestos para el sistema.....	82
37. índices para medir la Perspectiva del Cliente.....	82
38. Índices propuestos para la gestión de Procesos Internos.....	83
39. Índices para la Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje.....	83

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico	p.p.
1. Plan financiero.....	36
2. Etapas del emprendimiento.....	37
3. Control del proceso.....	38
4. Control contable, financiero y administrativo.....	39
5. Tendencia financiera.....	40
6. Conocimiento.....	41
7. Presupuesto.....	42
8. Riesgos.....	43
9. Indicadores de gestión.....	44
10. Recuperación de la inversión.....	45
11. Eficiencia y eficacia.....	46
12. Inversiones de capital.....	47
13. Indicador de liquidez.....	48
14. Planificación.....	49
15. Normas y procedimientos.....	50
16. Principios de calidad.....	51
17. Nivel de endeudamiento.....	52
18. Márgenes de beneficio.....	53
19. Procesos administrativos.....	54
20. Estrategias financieras.....	55
21. Retrasos y omisiones.....	56
22. Desarrollo estratégico.....	57
23. Políticas.....	58
24. Leyes y regulaciones.....	59

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se han venido presentando una serie de transformaciones económicas, políticas, científicas, tecnológicas y culturales en el mundo, observándose cambios de la vida individual y colectiva donde los costos de venta y operaciones de las empresas eran relativamente bajos frente a los márgenes de ganancias y generosos presupuestos, tornándose ahora en una situación de inflación con presupuestos decrecientes, mercados restringidos y a su vez más competitivos, características resaltantes de sociedad actual.

En consecuencia, las organizaciones experimentan variedad de restricciones y contingencias de acuerdo al tiempo y al espacio disponible, reaccionando en consecuencia mediante la implementación de estrategias y comportamiento disímiles para alcanzar resultados diferentes. Es así como dada la complejidad del funcionamiento empresarial de hoy, se hace necesaria la creación de estrategias financieras, que establezcan las directrices para el cambio a través de la implementación de metas y el análisis de los estados financieros actuales en relación con dichas metas, considerando las oportunidades de inversión.

Por lo cual, la actual situación económica del país ha ocasionado que las organizaciones planifiquen un desarrollo a grandes pasos, ya sea por los avances tecnológicos o por las exigencias del mercado competitivo, razón por la cual se han visto en la necesidad de mejorar toda su organización para detectar los posibles problemas, hacer las correcciones necesarias, llevar a la entidad a la optimización de todos sus procesos y obtener los recursos financieros requeridos.

Considerando lo expresado, el propósito de este estudio es proponer estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua, para lo cual se plantea una investigación con la modalidad de proyecto factible con base en una investigación de campo con carácter descriptivo bajo la siguiente estructura:

Capítulo I: se expuso el planteamiento del problema de investigación, se formularon las interrogantes que orientaron el estudio, los objetivos de la investigación, así como la justificación de la misma, y el alcance.

Capítulo II: refleja aspectos referidos al contexto teórico que contempló los antecedentes de la investigación, las teorías abordadas, fundamentación legal y sistema de variables.

Capítulo III: Incluye el tipo de investigación, población y muestra, técnicas e Instrumentos de recolección de información, validación de los instrumentos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV: Se presentaron los resultados arrojados por los instrumentos utilizados en la investigación y el análisis de cada uno de los datos, con las respectivas conclusiones.

Capítulo V: Se presentaron las conclusiones y recomendaciones derivadas del desarrollo del estudio.

Capítulo VI: La Propuesta; integrada por la justificación, la fundamentación y la estructura respectiva. Por último se presentan las referencias bibliográficas, así como los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad todas las organizaciones optimizan los recursos financieros, humanos y materiales a fin de darle al cliente un mejor servicio y que la relación precio-valor cobre significado para el mismo. Por lo cual, en el contexto de la planificación, hay una tendencia que plantea el uso de estrategias para abordar el desarrollo y la evolución de los negocios y las empresas, dirigidas a mitigar o impulsar aspectos o factores, circunstancias y/o situaciones, a fin de lograr un desarrollo exitoso.

En tal sentido, Karlof (2008:11), define estrategia como “la habilidad para determinar el rumbo que es óptimo para el personal y para la organización a largo plazo”, es decir, el juego de movimientos competitivos y de negocios que la dirección emplea para manejarla, atraer y agradar a los clientes, fortalecer su posición de mercado, conducir operaciones y competir con éxito alcanzando los objetivos organizacionales. De este modo, para que una empresa u organización lleve a cabo los objetivos previstos debe planificar sus estrategias en las cuales la organización y el control de los recursos sea la premisa.

Cabe mencionar que, las tendencias mundiales actuales en el campo empresarial reconocen en las pequeñas y medianas empresas (PYME) una parte fundamental de la economía de cualquier nación. De

hecho, más del 98% del universo de empresas formales e informales en los distintos países se ubican en este grupo, participando también de forma muy elevada en las ventas totales, las exportaciones, el PIB y el empleo. Además, las PYME hoy en día, se dedican a prestar servicios a los grandes conglomerados, atender pequeños nichos de mercado, integrar cadenas productivas u organizaciones virtuales, por lo que es incuestionable el rol fundamental que juegan en las economías del mundo y son evidentes sus impactos en la generación de riqueza, empleo, emprendimientos y contribución a los ingresos fiscales y sociales de las naciones.

En este contexto, según el Banco Mundial Venezuela atraviesa una severa estanflación (estancamiento más inflación). Se estima que el PIB se contrajo por encima del 10 por ciento en 2016, lo cual implica una contracción acumulada del producto de más del 20 por ciento desde 2013. El consumo privado ha colapsado, a medida que una inflación desbocada erosionaba los ingresos. A ello se añade que las inversiones se han desplomado, socavadas por las distorsiones y la incertidumbre generalizadas, generando una contracción del capital accionario. La drástica reducción de la demanda interna ha estado acompañada por el colapso de las importaciones.

En tal sentido, la economía de la región aragüeña es un reflejo de la situación nacional, donde existen factores que enturbian la buena marcha de las organizaciones (Pymes). En este contexto, la capacidad para adaptar las actividades de una empresa a un entorno cambiante, a menudo impredecible es uno de los factores de éxito más importantes para los gerentes en la Venezuela de hoy; opina Francés (2006:7), señalando que los gerentes de las empresas nacionales difícilmente pueden mantenerse al margen del

acontecer político y social del país, pues éstas han incurrido en la reproducción de forma fiel de ideas de negocios o actividades.

Por lo cual, para Gnyawali y Fogel, (1994:24) las nuevas empresas o proyectos innovadores creados como producto de la actividad emprendedora deben llevar un carácter innovador, tal como lo plantea Schumpeter o estar orientados a llenar vacíos existentes en el mercado, al ofrecer bienes y servicios que los consumidores potenciales estén dispuestos a adquirir sin involucrar necesariamente algún tipo de innovación tecnológica.

En Venezuela, la mayoría de emprendedores pertenecen al sector de las PYME el cual en la actualidad constituye un significativo porcentaje dentro del parque industrial, representando así un elemento de gran importancia en la economía nacional, las cuales están expuestas a los mismos retos de las grandes empresas, pero están mucho menos preparadas para enfrentarlos, por esta causa la alta mortalidad persiste, dado que las causas están ligadas al propio funcionamiento de las PYME.

Al respecto, Vera-Colina (2011:9), señala que las PYMES deben enfrentar una importante carga fiscal caracterizada por permisología y trámites burocráticos, insuficiencia y altos costos de los servicios públicos, competencia desleal e ilícitos aduaneros, así como la baja disponibilidad de recursos humanos calificados y comprometidos con el negocio y la frecuente conducta de los empresarios de administrar el negocio con base solo en su experiencia, con marcada resistencia al cambio y a la delegación de funciones. La situación planteada es común a la mayoría de las PYMES que funcionan en el país, incluyendo a aquellas organizaciones que hacen vida en el Estado Aragua.

De tal manera, Vásquez (2010:156) señala que las PYMES ubicadas en el Estado Aragua en su mayoría muestran debilidades en su estructura interna, poca formalidad en sus registros contables, el desconocimiento de herramientas para la planificación financiera eficiente, orientada a identificar oportunidades de mercado y diseñar estrategias de inversión a mediano y largo plazo, solo manifiestan interés en financiamiento destinado para cubrir las partidas de capital de trabajo y para la compra de maquinaria, focalizando su interés en planes de corto plazo, con mínima intención de expansión e inversión en el recurso humano.

Por lo cual, los emprendedores del municipio Girardot presentan una serie de dificultades para sobrevivir y desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo ya que no cuentan con adecuadas prácticas gerenciales y financieras que ayuden al buen manejo de la organización, debido entre otras variables al bajo nivel de formación educativa de sus propietarios y a la escasez de los recursos financieros, afectando decisivamente las iniciativas de expansión y crecimiento de este sector.

Así mismo, el entorno económico-político-social afecta las organizaciones lo que puede ocasionarle debilidades de no ser consideradas en su plan de negocio, así como sus procesos internos donde sus procedimientos administrativos deben ser planificados que les permita manejar información que refleje los objetivos y metas anuales, lo que les permite lograr la mayor satisfacción al cliente, el cual representa la esencia del negocio.

Además, también se presentan problemas para la ejecución y control financiero, entre los que están el manejo inadecuado del crédito y debilidades en las cobranzas, fraudes, desconocimiento del verdadero estado financiero de la empresa, gastos innecesarios, mal manejo de

los inventarios, falta de controles administrativos, esto debido a que la mayoría no pronostican rigurosamente las entradas y salidas de efectivo (flujo de caja) lo que las conlleva a sufrir de problemas de liquidez, reflejándose en problemas que pueden llegar a representar el fracaso de una empresa.

Por lo cual, al no disponer de herramientas de medición que le permitan establecer la eficiencia de sus procesos financieros, así como el efectivo control de la gestión presupuestaria no le han permitido desenvolverse eficientemente. Paralelamente, se observa la falta de mecanismos de planificación de actividades y el desconocimiento de las funciones y responsabilidades específicas por parte de los empresarios, lo cual incide en la eficiencia del negocio.

De lo establecido hasta el momento, la mayoría de las empresas del ramo son de carácter familiar, dirigidas por uno de sus miembros y manejadas de forma empírica, sin conocimiento formal en el área de las finanzas. Dado lo anterior, no utilizan modelos de gestión, indicadores financieros o proyecciones de ventas, gastos, costos, ni conocen con precisión el margen de ganancia o rentabilidad de su organización.

Es por ello que surge la necesidad de proponer estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua que permitan tener un diagnóstico preciso de su realidad económica y manejo financiero, a fin de definir estrategias de planificación financiera y el uso de indicadores para mejorar la gestión de las organizaciones evaluadas, dado que estas representan un porcentaje importante en el movimiento de la economía regional. Tomando en cuenta los postulados anteriores se plantea en este trabajo investigativo la siguiente interrogante: ¿Es posible diseñar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del

municipio Girardot del estado Aragua que coadyuven en su sostenibilidad en el tiempo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Describir los procesos de control de la gestión administrativa de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot.

Identificar los factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras aplicadas por las PYME, del sector comercial en el Municipio Girardot del estado Aragua.

Diseñar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Justificación de la Investigación

En el contexto actual en Venezuela, la investigación es relevante por cuanto permitirá dar un aporte a la problemática de aquellos que tienen el

propósito de emprender un negocio propio; ya que utilizan todos sus recursos en lograr el objetivo que se han planteado tras la búsqueda de un mejor futuro, lo que se podrá lograr a través de estrategias financieras adecuadas para emprendedores que les permita su sostenibilidad en el tiempo.

Esta información contribuirá a realizar una caracterización y su proyección en el logro de las metas y objetivos propuestos. De igual forma, se justifica ampliamente el presente estudio, ya que es de gran relevancia porque beneficia a los nuevos emprendedores a través del análisis del control interno de la gestión administrativa basado en indicadores que cuantifican los resultados presentados por los mismos.

Y por último, esta investigación se justifica también desde el punto de vista metodológico, ya que vendrá a contribuir con otras investigaciones relacionadas al tema, para seguir destacando el valor social de la investigación; ya que incrementa como valor agregado la participación de los actores sociales tomados en consideración como sujetos de información.

Alcance de la Investigación

El estudio que se presenta es de absoluta vigencia en el marco de las ciencias administrativas y contables en virtud de que se relaciona con los diferentes aspectos contables y financieros de la empresa. En tal sentido, la finalidad fundamental de esta investigación es proporcionar las herramientas a todos aquellos emprendedores que tienen como objetivo mantener en marcha una empresa bien sea pequeña, mediana o grande, por lo que muestran una serie de estrategias financieras de planificación y administración, para que logre hacerle frente a una situación adversa que se le presente en cualquier momento durante el proceso de desarrollo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico permite el análisis de los hechos conocidos así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes. En consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida, para la delimitación y el tratamiento del problema se refiere a la definición conceptual y la ubicación del contexto teórico que orienta el sentido de la investigación.

De acuerdo con Arias (2011:38), es “el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar”. Lo planteado anteriormente, permite definir el contexto teórico como el conjunto de ideas y conceptos que sustentan teóricamente la investigación, debido a que la enmarcan en un contexto debidamente delimitado por los aspectos a abordar en la misma; el cual está conformado en el presente estudio por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales que lo sustentan.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de investigación son todos los estudios que han realizado otros investigadores y los cuales guardan relación con la investigación que se está desarrollando. Según Arias (ob.cit:38) los antecedentes de la investigación se refieren a “los estudios previos y tesis de grado relacionado con el problema planteado; es decir investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema

en estudio, en este punto se debe señalar, además de los autores y el año en que se realizaron los estudios, los objetos y principalmente haya sido del mismo”. A continuación se presentan algunos estudios elaborados por otros investigadores y que guardan relación con la presente investigación, señalados como marco referencial al tema a desarrollar.

En primer lugar, Roa (2015) en su investigación titulada **Lineamientos de Planificación Financiera para la gestión de la PyMIs del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente, en Maracay estado Aragua**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración de empresas mención Finanzas. El cual tuvo como propósito general. Proponer lineamientos de Planificación Financiera para la gestión de la PyMIs del sector plástico ubicadas en la Zona industrial de San Vicente.

El estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva documental. La población estuvo conformada por (04) empresas industriales del sector plástico donde fueron encuestados los informantes claves que laboran en las mismas es decir (04) personas , por lo reducido de la población se recurrió a la muestra censal es decir el 100 por ciento de la población.

Con base en los datos obtenidos, se pudo concluir que las Pymis de sector plástico estudiadas se encuentran sustancialmente afectadas por las políticas macroeconómicas, motivado principalmente a la restricción de adjudicación y otorgamiento de divisas, control de precios, altas tasas de inflación, escases, disminución de las importaciones de materias primas para mantener niveles óptimos de producción, reforma fiscal decretada a finales del 2014, internamente inciden factores importantes como debilidades en la

planificación financiera, control de procesos administrativos, gestión ambiental con responsabilidad social.

Se recomendó a las empresas planificar sus finanzas haciendo uso de herramientas, técnicas, científicas, con el fin de apoyar el desempeño de su gestión, llevar a cabo la propuesta y evaluar los resultados de misma perfeccionándola en función de sus necesidades, inscribirse en Aviplan, buscar asesoría constante, dedicar esfuerzos y recursos para fortalecer el capital humano y tenerlos de aliando importes en defensa del sector privado.

El trabajo señalado evidencia cómo realizar la planificación financiera a corto plazo que es un tema de interés para los nuevos emprendimiento, por lo que fue tomado en consideración tanto aspectos relevantes de fundamentación teórica como metodológica.

Seguidamente, Flores (2015) realizó el estudio **Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pyme del sector comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua**, desarrollado en la universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas. El presente estudio tuvo como propósito principal evaluar las estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento económico de las PYME del sector comercio del Municipio Santiago Mariño del estado Aragua.

El estudio se enmarco dentro de un diseño metodológico no experimental transaccional, del tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo. La población estuvo compuesta por cuarenta (40) Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs), de la cual se selecciono una muestra intencionada de quince (15) unidades.

Se pudo concluir que las pyme objeto de estudio carecen de un proceso de planificación financiera orientado a la optimización de los recursos y capacidades internas y externas, para una buena administración y ejecución de sus estrategias financieras. Partiendo de esta perspectiva se recomiendan una serie de acciones para el desarrollo del proceso del plan financiero y estrategias para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas del sector.

El trabajo de grado señalado evidencia la necesidad de aplicar la planificación financiera en los proyectos, máxime cuando se trata como el presente de emprendimientos.

Finalmente, Chourio (2013), realizó un trabajo titulado **Planificación financiera a corto plazo en empresas de producción social en el estado Zulia**, en la Universidad del Zulia para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia Financiera, en el cual se planteó como objetivo general analizar el proceso de planificación financiera a corto plazo en empresas de producción social del estado Zulia, con el fin de proporcionar lineamientos estratégicos que orienten el proceso de toma de decisiones para lograr los objetivos propuestos.

La investigación se desarrolló bajo un estudio de campo de carácter descriptivo no experimental transeccional, cuya población estuvo compuesta por diez (10) sujetos, mediante la aplicación de un cuestionario auto administrado conformado por 44 preguntas cerradas, validado por expertos quienes determinaron su grado de confiabilidad que permitió describir y analizar los aspectos relacionados al problema.

Entre las conclusiones se obtuvo que no se identifican todos los factores incidentes el proceso de planificación, ni los elementos se

encuentran alineados con los postulados del pensamiento estratégico; las políticas financieras no se utilizan para la administración de la liquidez y estimación de los flujos de fondos; y las técnicas de evaluación están basadas en indicadores financieros. Se recomendó implementar el Análisis DOFA y el Cuadro de Mando Integral para determinar los objetivos y diseñar las estrategias financieras.

El trabajo de grado señalado guarda similitud con el objeto de estudio en un importante aspecto, el que se refiere a la planificación financiera el cual es de sumo interés al momento de un emprendimiento.

Bases Teóricas

Para la realización de este estudio se efectuó una revisión bibliográfica y documental de los aspectos más relevantes que contribuyen a desarrollar y lograr los objetivos planteados. Al respecto, Ramírez (2010:66) señala “implica la utilización de un conjunto de categorías y conceptos que coherentemente interconectados entre sí, tendrán por finalidad, desde una perspectiva determinada, explicar un aspecto de esa realidad que pretendemos conocer”.

Así se puede resumir, que las bases teóricas se refieren al sustento que ampara la investigación por medio de citas textuales de conocidos autores relacionados con la materia. Las referencias bibliográficas que se exponen a continuación establecen un fundamento teórico en el presente estudio.

Teoría Financiera

El origen de las finanzas nace como una necesidad de utilizar el dinero para el intercambio de bienes y servicios en lugar del trueque o el uso de

bienes para la adquisición de otros bienes o servicios. De acuerdo con analistas financieros, las finanzas como campo de estudio separado de las actividades de las empresas en el siglo XIX enfocó su atención en los aspectos legales relacionados con los diversos valores emitidos por las corporaciones.

Al respecto, Molina (2005), en su artículo “Finanzas de la Empresa”, relata sobre las herramientas tendientes a interpretar los hechos que ocurren en el mercado financiero y su incidencia en la empresa, engloba la teoría financiera en función a tres decisiones básicas: decisiones de inversión, la cual implica, planificar el destino de los ingresos netos de la empresa y los flujos netos de fondo con el fin de generar utilidades futuras; decisiones de financiamiento, con el objetivo de obtener el dinero necesario de la manera menos costosa, tanto para iniciar un proyecto de inversión como para afrontar una dificultad coyuntural.

En resumen, el estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas de los análisis rigurosos actuales, por lo tanto, ha dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos, la asignación de capitales y la valoración de empresas en un mercado global.

Teoría del Riesgo Empresarial

Según The Economist (2009), La teoría del riesgo, es una teoría con la cual se pretende establecer un criterio adecuado para los fines del derecho y de las necesidades sociales de nuestra época, por medio del cual determinar cuál o cuáles son los responsables de un daño o perjuicio económico ocasionado a una persona natural o jurídica que no tenía por qué asumir.

Este parámetro, se estableció debido a la necesidad de lograr un criterio que no tuviese las mismas dificultades que tiene la noción de culpa que reinaba anteriormente en el campo de la responsabilidad civil.

En efecto, la noción de culpa era insuficiente, ya que en muchas ocasiones es casi imposible determinar quién fue el que ocasionó el hecho dañino, en especial teniendo en cuenta que en nuestra época, debido a la tecnificación, al crecimiento de las ciudades y la complejidad de nuestra sociedad, determinar quién tiene la responsabilidad puede ser una tarea inmanejable. El riesgo financiero se deriva de la estructura de gastos de la empresa, y ésta, a su vez se deriva de las decisiones de financiamiento, es decir, de la elección de la mezcla de pasivo y capital. Según Ochoa (2008:246):

Cuando indica que una empresa puede elegir entre financiar sus activos solo con capital aportado por los accionistas o con la mezcla de pasivo capital. Si se elige una mezcla de pasivo y capital, existe un sin número de posibilidades de proporciones de una y otra fuente de financiamiento.

A su vez, Gitman (2007: 248), indica que el riesgo financiero en la estructura de capital de la empresa repercute directamente su riesgo financiero, este mismo autor expone que, “es el riesgo que afrontan las empresas al no poder cubrir las obligaciones financieras requeridas. El resultado por no cumplir las obligaciones financieras es la bancarrota”. El riesgo financiero igualmente, depende de la decisión sobre la estructura de capital que tome la gerencia, y el riesgo que la empresa afronta afecta dicha decisión.

Por lo cual, el riesgo financiero, dentro de una institución puede ser asociado a la dificultad de la empresa para financiarse, debido a que cuando

mayor sea la proporción de una deuda usada para financiar una empresa o propiedad, mayor será su riesgo financiero.

Gestión Financiera

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. Al respecto, Ruiz (2009:77) refiere que “La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias”, de esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Indicadores de gestión

De acuerdo a Franklin (2009:94) “Un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación”. Por su parte la Accid (2010:175) define que “por lo general, se focaliza en los factores clave de la organización aunque también se pueden seleccionar otros aspectos, que sin ser clave, se consideren necesarios para valorar la evolución de la compañía”.

Finalmente, para consolidar, se puede decir que el control de gestión guarda relación con la planificación, (relacionado a los objetivos y metas) aspectos de organización (en la asignación de responsabilidades), aspectos de dirección (en la comunicación y toma de decisiones a partir de resultados). La eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, de los planes y de los programas, de

las metas y de la legalidad, son de la responsabilidad primaria de los directivos y gerentes de la organización.

El Emprendimiento

El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, para Brandt (2014:22) “el emprendimiento es la capacidad para identificar y coordinar recursos productivos al servicio de una idea o innovación con el fin de materializar un negocio”.

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

Capital de Trabajo

Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Éste puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo. Para Gitman (2007:358), es:

El excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. Se calcula restando, al total de activos de corto plazo, el total de pasivos de corto plazo.

El capital de trabajo es la medición de la capacidad de la organización para realizar sus actividades, el cual resulta útil para establecer el equilibrio patrimonial de cada organización empresarial. Se trata de una herramienta fundamental a la hora de realizar un análisis interno de la firma, ya que evidencia un vínculo muy estrecho con las operaciones diarias que se concretan en ella.

Liquidez

En economía, la liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero. En tal sentido, Rivero (2012:46), expone que la liquidez

Representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido.

Por definición, el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero. En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña.

Rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado. Al respecto, Miranda (2013:317) señala que la rentabilidad es “la medida de utilidad proporcionada por un título en relación con el capital invertido en su adquisición”. Es decir, que la rentabilidad es la ganancia que se obtiene o se espera obtener cuando se realiza una inversión. La rentabilidad financiera es considerada como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicho beneficio.

Bases Legales

En Venezuela existen algunas leyes y regulaciones que se encargan de mantener el orden social e imponen ciertas normativas legales. En el caso de empresas, la base jurídica está contemplada en la Constitución Bolivariana de Venezuela (1999). En los siguientes artículos de la Constitución se cita: En el Capítulo VII De los Derechos Económicos:

Artículo 112. Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social...

En este artículo se observa, que la constitución de las empresas, se encuentra amparada en la normativa constitucional, de esta manera se benefician no solamente quienes las constituyen, sino a quienes dan trabajo y en este caso específico a una gran parte de la población surtiéndolos con sus productos.

Artículo 117. Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno...

Como puede observarse, este artículo señala la importancia del crecimiento en las empresas, dado que deben continuamente superarse para elaborar productos y servicios de calidad.

Artículo 118. Se reconoce el derecho de los trabajadores y trabajadoras, así como de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas...

En este artículo se señala la necesidad de conocimiento y aprendizaje continuo de los trabajadores y trabajadoras, lo cual sustenta la investigación objeto de estudio en lo que se refiere al crecimiento y beneficios de los mismos.

Código de Comercio de Venezuela (1955)

El Código de Comercio recoge las principales obligaciones de las empresas frente a terceros y es la base para sustentar sus operaciones. De igual forma, rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes. Al respecto:

Artículo 1 El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Artículo 35 Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimatoria de

todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos, activos y pasivos, vinculados o no a su comercio.

También se hace referencia al Código de Comercio de Venezuela, en el cual está tipificado todos los deberes u obligaciones, así como los derechos de los comerciantes. Cabe señalar que entre las obligaciones de los comerciantes está el cumplir con la normativa contable de acuerdo al tipo de organización, esta normativa es expedida en el país por la Federación de Colegio de Contadores Públicos de Venezuela (F.C.C.P.V.). Los principios de contabilidad son los términos legales en los cuales se deben enmarcar el desarrollo de las actividades corrientes de la entidad.

Decreto con Rango y Fuerza de Ley de Promoción y Protección de Inversiones

El establecimiento de un marco de jurídico adecuado para la protección de las inversiones es un elemento fundamental para alcanzar una economía competitiva y de libre mercado. La incorporación del capital privado en la economía es un factor primordial para el logro de una evolución económica sostenida. La finalidad de la LPPI es proveer a las inversiones e inversionistas tanto nacionales como extranjeros, la seguridad jurídica necesaria para que puedan desenvolverse en un ambiente de estabilidad e igualdad de oportunidades, para crear un mercado atractivo para la inversión y lograr el desarrollo de una economía competitiva. En tal sentido, se menciona el siguiente artículo:

Artículo 15. El Estado establecerá condiciones favorables para las inversiones y los inversionistas, dirigidos a promover las inversiones en general, a inducir la realización de inversiones en determinados sectores o regiones, o a crear condiciones atractivas para que se realicen inversiones que contribuyan con objetivos nacionales específicos de desarrollo. Es este sentido, el Ejecutivo Nacional podrá, mediante Decreto:

- 1) Establecer beneficios o incentivos específicos a las inversiones que se realicen en determinadas ramas o sectores económicos, o en aquellas actividades de apoyo o estímulo al logro de objetivos de política considerados como prioritarios;
- 2) No obstante lo previsto en el artículo 7° del presente Decreto-Ley, establecer que el disfrute de esos beneficios o incentivos corresponderá únicamente a inversiones o a inversionistas venezolanos;
- 3) Condicionar el goce de un beneficio o incentivo a la realización de determinadas acciones por parte de los inversionistas o de la empresa en la cual se realice la inversión; y
- 4) Establecer beneficios o incentivos a las inversiones venezolanas en el exterior, en concordancia con las políticas y programas de comercio exterior y de integración que apruebe, con apego a las normas contenidas en los acuerdos, tratados o convenios vigentes, de los que la República sea parte.

Por lo que, la LPPI establece además que se podrán celebrar contratos de estabilidad jurídica, con el propósito de asegurar a la inversión la estabilidad de algunas condiciones económicas en el tiempo de vigencia de los mismos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología aplicada en una investigación, representa una serie de procedimientos generales con el fin de lograr de manera precisa el objetivo planteado. Es por ello que la planificación del trabajo se lleva a cabo mediante técnicas y pasos que han de utilizarse a lo largo del estudio del problema para así recolectar la información necesaria. En este sentido, Tamayo y Tamayo (2011:197) indican que “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y de recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”.

En tal sentido, la metodología es una teoría de la investigación científica, en donde investigar supone aplicar la inteligencia a la exacta comprensión de la realidad objetiva, a fin de dominarla. Sólo al captar la esencia de las cosas, al confrontarla con la realidad, se cumple la labor de la investigadora; por tanto, en este capítulo se reseña la metodología que sirve de apoyo para el desarrollo de esta investigación.

Diseño y tipo de la investigación

Para fines de esta investigación se manejó el diseño no experimental, de tipo transeccional; el diseño no experimental es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2012:184) como “... cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o

a las condiciones.”; la presente investigación es de tipo no experimental debido a que se observan las situaciones ya existentes dentro del área de estudio estas no son provocadas intencionalmente. De igual manera, según Ávila (2006:95) en el estudio transeccional “...la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo.”. Este estudio es de tipo transeccional, ya que la recolección de la información se realizó en un solo momento y en un tiempo único.

Por otra parte, se utilizó la modalidad de proyecto factible, el cual es definido por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010:21), en su Manual de Presentación de Trabajos de Grado como “...la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales...”. De allí que, la presente investigación propone estrategias financieras para emprendedores en el sector comercial del Municipio Girardot del estado Aragua, caracterizándose por tener apoyo en una investigación de campo.

Con respecto al tipo de investigación, esta se consideró, una investigación de campo de tipo exploratorio, apoyada en una revisión bibliográfica y documental. La investigación de campo de tipo exploratorio fue utilizada para la recopilación de los datos directamente de la realidad a través de un cuestionario, lo que permitió la obtención de las características más resaltantes en cuanto a los procesos financieros de la empresa. En tal sentido, Arias. (2011:48) señala que la investigación de campo de tipo exploratorio “...consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos...”

En tal sentido, el presente trabajo de investigación, se ajustó a los propósitos de una investigación de naturaleza descriptiva, para sustentar la

anterior afirmación, el mismo Arias define el nivel descriptivo como "...aquel que se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos, componentes y su relación." Por lo tanto, se considera el presente estudio como descriptivo, ya que se realizó una descripción detallada de los hechos y eventos presentes.

Por otra parte, la revisión bibliográfica y documental se efectuó al realizar la revisión de libros, trabajos de grado, informes, reportes, documentos en línea, entre otros; como alternativa para ampliar y profundizar los conocimientos relacionados con el tema objeto de estudio en este caso todo lo relacionado con estrategias financieras.

Población

Al seleccionar la población se debe definir la unidad de análisis con la que se va a trabajar, en este caso son personas. Visto de esta forma, el término de población es un concepto delimitado que reúne cosas, elementos o personas con una característica en común. Así mismo, Torres (2011:173), "define la población como la totalidad del fenómeno a estudiar en donde sus unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación".

Por lo antes planteado, se puede decir que una población está determinada por sus características definitorias; por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Para efectos de esta investigación, la población objeto de estudio estuvo representada por cinco (5) emprendedores del estado Aragua contactados por la investigadora, los cuales se encuentran facultados para dar respuesta al instrumento diseñado, ya que constituyen una fuente veraz y oportuna con información clara y precisa sobre dicho estudio.

Muestra

Una vez establecida la población, se requiere seleccionar la muestra a la que se le aplicó las técnicas e instrumentos que sirvieron de apoyo para justificar la investigación. Según Álvarez (2008:81) la muestra “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar las distribución es de determinados caracteres en la totalidad de una población partiendo de una observación de una fracción de la población considerada”.

Después de establecer claramente las características de la población, se delimita la muestra. Sin embargo, debido a que la población es finita, es decir posee un número definido de elementos, se decidió la realización de un estudio censal que implicó la selección de la totalidad de los elementos que integran la población. Al respecto, Arias (2011:31) define el estudio censal como “aquel que busca recabar información acerca de la totalidad de la población”. Esto significa que la muestra fue el equivalente a la población, por lo que se contactó a cada uno de los sujetos que la integran. Por lo que la muestra es la totalidad de la población.

Cuadro 1 Distribución de la Población y Muestra

EMPREENDEDOR	CANTIDAD
Inversiones Gonberma C.A.	1
Agropecuaria Hiper+cotas C.A.	1
Ani wor RK C.A.	1
Embobinados Josni C.A.	1
Hipermarket Jeluz C.A.	1
TOTAL	5

Fuente: La Investigadora (2017)

Sistema de Variables

El propósito de la operacionalización de las variables es mostrar la relación directa entre los objetivos específicos y el instrumento de recopilación de la información. De acuerdo a lo expresado por Arias (2011:14), una variable es “un sistema de variables consiste, por lo tanto en una serie de características por estudiar, definida de manera operacional, es decir en función de sus indicadores o unidades de medida”.

La definición de operacionalización de las variables presenta el desglosamiento de las mismas en aspectos cada vez más sencillos que permiten máxima aproximación para poder medirla. Así mismo, Arias (ob.cit.:45), señala que un sistema de variable consiste “En una serie de características por estudiar, definidos de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida.”

Por su parte, Kerlinger (2010:69), sostiene que “la operacionalización de las variables permite al investigador pasar del nivel abstracto al plano de lo concreto donde se observarían los hechos”. Además, complementa afirmando, que una definición operacional es una especificación de las actividades requeridas por la medición de las variables, es un tipo de manual de instrucciones para la investigadora.

De acuerdo a lo sugerido por el citado autor, se llevó a cabo la operacionalización de las variables donde se desarrollan los siguientes procedimientos: definición de las variables a medir así como ítems. En tal sentido, la operacionalización de variables es la relación que existe entre todos los elementos y variables de que son objeto de estudio. según lo expuesto en el cuadro siguiente:

Cuadro 2 Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumentos	Fuente
Diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua. □	Situación actual de la planificación financiera	Administración	Planificación Finanzas	1 2 3 4 5 6 7 8	Encuesta Cuestionario	Emprendedores del estado Aragua
Describir los procesos de control de la gestión administrativa de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot	Procesos de control de la gestión administrativa	Control de gestión	Control	9 10 11 12 13 14 15	Encuesta Cuestionario	Emprendedores del estado Aragua
Identificar los factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras aplicadas por las PYME, del sector comercial en el Municipio Girardot del estado Aragua	Factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras	Factores externos	Estrategias financieras	16 17 18 19 20 21 22 23 24	Encuesta Cuestionario	Emprendedores del estado Aragua

Fuente: La Investigadora (2017)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnicas

Al realizar cualquier investigación, uno de los problemas más fuertes que se le presenta a la investigadora es recoger o recopilar la información que necesita para comprobar las hipótesis que se han formulado. Para Arias (2011:53): “Las técnicas de recolección de datos son las distintas maneras de obtener información. Son ejemplos de técnicas, la observación directa y la encuesta en sus modalidades (entrevistas o cuestionarios) el análisis documental y el análisis de contenido”.

Dentro de las técnicas de recolección de información se utilizó la revisión de datos documentales para registrar la información recolectada y clasificarla para luego ser analizada, a través de la técnica de bibliográfica documental. En lo que respecta a los datos secundarios, éstos fueron recogidos a través de la revisión documental que, según expone Ávila (2006:146): “Es la recopilación de las informaciones que describen, en un determinado momento, el comportamiento del objeto observado”. Esta técnica permitió a la investigadora recolectar de manera ordenada la información teórica, que explicaron las variables en estudio y que se plasmaron en los aspectos conceptuales.

En cuanto a la encuesta, esta es una recopilación de datos a través de la interacción directa con fuentes cercanas a la problemática, siendo definida por Arias (ob.cit:138) en los siguientes términos: “Es donde se tiene redactado de antemano una lista de preguntas que se leen a cada uno de los encuestados y se procede a anotar las respuestas de los interlocutores”. La encuesta permitió interactuar a la investigadora con los elementos que proporcionaron la información requerida.

Por otra parte, Sabino (2011:103) especifica que “con las encuestas se trata de conseguir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de problemas estudiados, para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, concebir las conclusiones pertinentes a los datos recogidos”. Mediante su aplicación se pudo obtener las opiniones de las personas involucradas en el manejo de la información.

En cuanto a los instrumentos, el ya referido autor Arias (2011:53), establece que: “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información. Es de destacar que la autora para la recopilación de la información relacionada con el presente estudio, utilizó como instrumento el cuestionario, el mismo Salkind (2006:41) lo conceptualiza como: “Un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel”.

Al respecto, cabe señalar que el cuestionario representa un instrumento idóneo para esta investigación, destacándose que el mismo estuvo constituido por una serie de Ítems redactados en función a los objetivos específicos que definen al estudio; con opciones de respuesta cerradas de carácter dicotómico, las cuales según Hernández, Fernández y Baptista (2012:176) “contienen categorías o alternativas de respuesta que han sido delimitadas y son definidas a priori por el investigador (SI – NO), quien se los presenta al respondiente para que éste pueda seleccionar más de una opción o categoría de respuesta”.

Este instrumento se aplicó a la muestra seleccionada, con el fin de recoger información más directa de la gestión financiera con el fin de mejorar estos procesos, a través de la determinación exacta de los objetivos específicos y la propuesta presentada.

Validez

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2012:218), “La validez de una medida se refiere al grado en el cual el proceso de medición está libre de error sistemático como de error aleatorio”. En relación, a la validez de los instrumentos de recolección de datos, ésta se realizó a través de la técnica de Juicio de Expertos, para lo cual se entregó el instrumento a personas calificadas que emitieron un juicio acerca de las consistencias de los instrumentos y además de la confirmación y verificación del experto de contenido.

La validación del instrumento de la investigación, se fundamentó con base en criterios externos, a través del juicio de tres (03) expertos, uno (1) en metodología de la investigación, uno (01) en diseño de instrumentos de recolección de datos y uno (1) en contenido del área en estudio; los cuales evaluaron la coherencia del instrumento con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Los expertos utilizaron para la evaluación una escala de valores del uno al cuatro, atendiendo a la estimación (deficiente; regular; bueno y óptimo), respectivamente para cada uno de los ítems. Ya considerando el análisis de los expertos se realizaron las reestructuraciones necesarias, seguidamente se elaboró un resumen de datos en una tabla, donde se calculó la media aritmética, dando como resultado 3,83. (Ver anexo B)

Confiabilidad

Una vez diseñado el cuestionario, se procedió a establecer la confiabilidad, mediante el análisis de las dimensiones e indicadores. Dentro

de esta perspectiva, Ramones (2006:123): señala que “La confiabilidad de una escala se refiere a su capacidad para dar resultados iguales al ser aplicada en condiciones iguales, dos o más veces un mismo conjunto de objetos”. Para efectuar el cálculo de la confiabilidad se determinó en base a la técnica de Kuder y Richardson; también conocida como KR₂₀, la cual se fundamenta en la fórmula siguiente:

$$KR_{20} = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum (p \times q)}{S^2.t} \right)$$

Dónde:

K= N° de ITEMS.

p= Proporción de respuestas SI

q= Proporción de respuestas NO

S.t = Varianza

La fórmula para la varianza es:

$$S^2.t = \frac{\sum (P - Q)^2}{n - 1}$$

Dónde:

P = N° de respuestas SI

Q = N° de respuestas NO

Esta fórmula fue aplicada a partir del cálculo de la media aritmética, la variable (Vr) y dio como resultado 0,90 lo que se considera de adecuada confiabilidad. (Ver Anexo C)

Fases de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación se procedió a abordar una serie de pasos o estrategias las cuales implicaron:

Fase I. Observación y diagnóstico: En esta fase se determinó la importancia de la investigación y las características de la situación actual.

Fase II. Método de investigación: Se establece la modalidad de investigación que se utilizó en este estudio.

Fase III. Documentación bibliográfica: En esta etapa se obtiene las bases teóricas que sustentan la investigación como lo son las publicaciones, trabajos de ascenso, maestría, entre otras.

Fase IV: Se aplicó el instrumento a la muestra en estudio y luego se procedió al respectivo análisis de los datos obtenidos a través de tablas y gráficos.

Fase V: Se procedió a realizar las conclusiones y recomendaciones finales.

Fase VI: Se elaboró la propuesta en donde se detalla su presentación, justificación, objetivos, estructura, administración y factibilidad.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos fueron analizados tomando en cuenta la información recopilada una vez empleados los instrumentos diseñados. Dichos instrumentos fueron aplicados a la muestra seleccionada con la finalidad de realizar una evaluación de la situación actual que presentan las organizaciones en cuanto a su planificación financiera y de esta manera dar respuesta a los objetivos planteados al inicio de esta investigación.

En este contexto, una vez realizado el procesamiento estadístico para determinar la confiabilidad de los instrumentos; se obtiene que el coeficiente de confiabilidad para la muestra a través del método de KR20 fue considerada alta, por lo que la información suministrada es totalmente confiable. En este orden de ideas, se expone el resultado de la información suministrada por la muestra a través de cuadros de distribución de frecuencias y gráficos circulares, donde se especifica el porcentaje de respuestas realizadas.

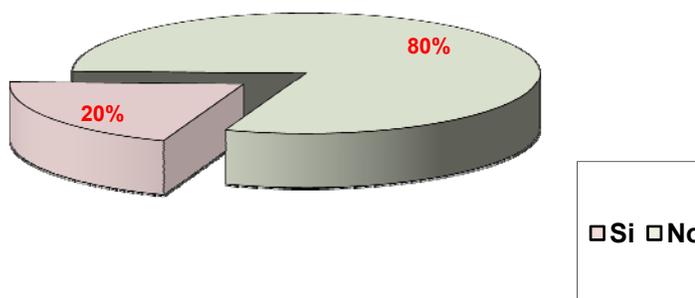
Una vez recabada la información se organizó en concordancia con el enfoque asumido, representado por cuadros y gráficos (Análisis cualitativo) o ambos tipos de análisis es decir, lo que se conoce como análisis de integración. Así pues se realizó un análisis crítico, de la información, describiendo los aspectos sustantivos y/o hallazgos fundamentales de la investigación.

Ítem 1 ¿Dentro del diseño del plan financiero se realiza el análisis del entorno como parte integral del proceso?

Cuadro 3
Plan financiero

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

Gráfico 1
Plan financiero



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

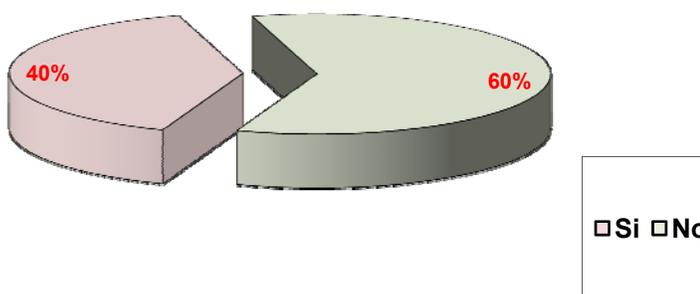
Análisis e Interpretación: De acuerdo al presente gráfico, el ochenta por ciento (80%) de la muestra respondió que dentro del diseño del plan financiero no se realiza el análisis del entorno como parte integral del proceso, por su parte el veinte por ciento (20%) restante opinó lo contrario. Cabe mencionar que para realizar el plan financiero de la organización se requiere también de un análisis del entorno donde la empresa opera, y de un examen interno de sí misma para ajustar su capacidad total al logro de los objetivos.

Ítem 2 ¿Ha planificado cada etapa del emprendimiento y sus riesgos?

Cuadro 4
Etapas del emprendimiento

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

Gráfico 2
Etapas del emprendimiento



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

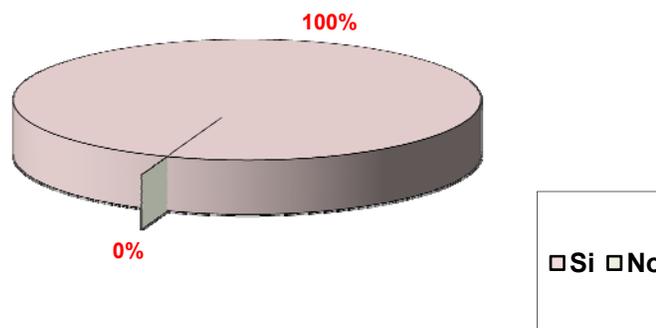
Análisis e Interpretación: Los datos reflejados en el gráfico plantean que el sesenta por ciento (60%) de la muestra opinó que no ha planificado cada etapa del emprendimiento y sus riesgos, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante opino lo contrario. Cabe destacar que para todo emprendedor es necesario considerar las etapas del emprendimiento que le permita cubrir sus expectativas. Para poder analizar los componentes es fundamental entender las fases de desarrollo en el momento de emprender, como un proceso sistémico, las cuales son: gestación, puesta en marcha, desarrollo inicial, escalamiento e internacionalización e internacionalización.

Ítem 3 ¿Sabe si se requiere controlar cada etapa del proceso de emprendimiento?

Cuadro 5
Control del proceso

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

Gráfico 3
Control del proceso



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

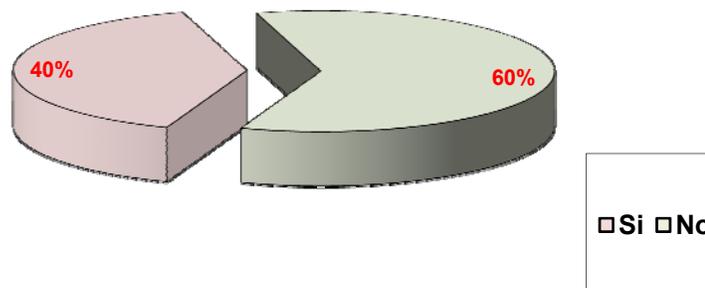
Análisis e Interpretación: Con relación al presente ítem, el cien por ciento (100%) de los encuestados consideró que se requiere controlar cada etapa del proceso de emprendimiento. El objetivo de controlar cada etapa del emprendimiento es la de ver que todo se haga conforme fue planeado y organizado, según las órdenes dadas, para identificar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.

Ítem 4 ¿Lleva el control contable, financiero y administrativo de su empresa?

Cuadro 6
Control contable, financiero y administrativo

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

Gráfico 4
Control contable, financiero y administrativo



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

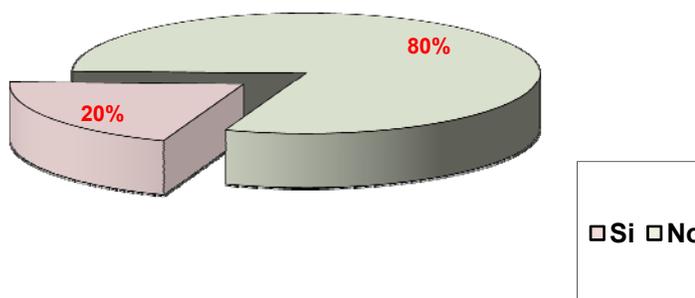
Análisis e Interpretación: Tal y como se demuestra el sesenta por ciento (60%) de los trabajadores opinó que no lleva el control contable financiero y administrativo de su empresa, en tanto que el cuarenta por ciento (40%) restante opinó lo contrario. Cabe destacar que según la opinión de los encuestados estos si llevan un control pero muy general por lo que no se llevan todas las actividades de una forma adecuada y no es posible lograr sus objetivos.

Ítem 5 ¿Conoce la tendencia financiera del sector económico donde se desempeña su empresa?

Cuadro 7
Tendencia financiera

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

Gráfico 5
Tendencia financiera



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

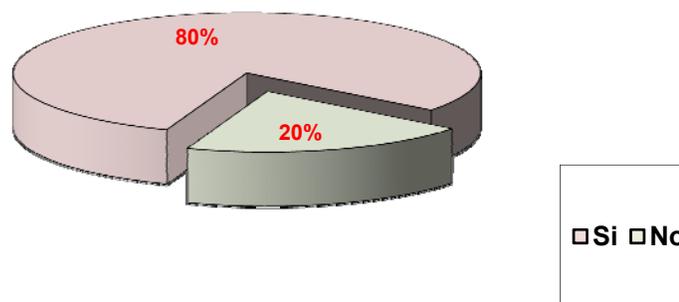
Análisis e Interpretación: Tal y como se evidencia, casi la totalidad de la muestra esto es el ochenta por ciento (80%) de los encuestados consideró que no conoce la tendencia financiera del sector económico donde se desempeña su empresa, solo el veinte por ciento (20%) respondió que sí. Conocer la tendencia donde se desempeña su empresa permite observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance general y del Estado de resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.

Ítem 6 ¿Tiene conocimiento cómo dirigir el emprendimiento y el costo a la hora de enfrentar las dificultades?

Cuadro 8
Conocimiento

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

Gráfico 6
Conocimiento



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

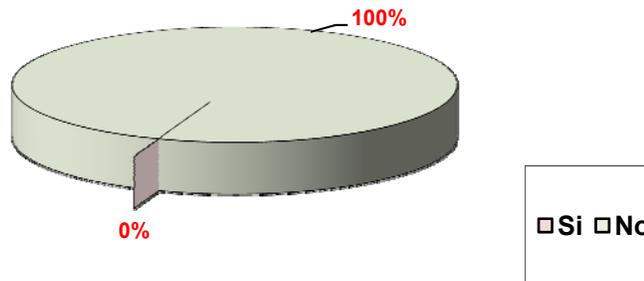
Análisis e Interpretación: Se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados consideró que posee conocimiento de cómo dirigir el emprendimiento y el costo a la hora de enfrentar las dificultades, por su parte el veinte por ciento (20%) restante respondió lo contrario. Dirigir una empresa es básicamente llevarla del “es” al “debe ser”. Eso significa: Tener la Misión clara y compartida, determinar el plan de acción para lograrlo, idear la mejor organización, las políticas, la estructura, las personas más adecuadas... en una frase: es hacer frente a la complejidad

Ítem 7 ¿Se utiliza el presupuesto como herramientas de apoyo administrativo?

Cuadro 9
Presupuesto

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

Gráfico 7
Presupuesto



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

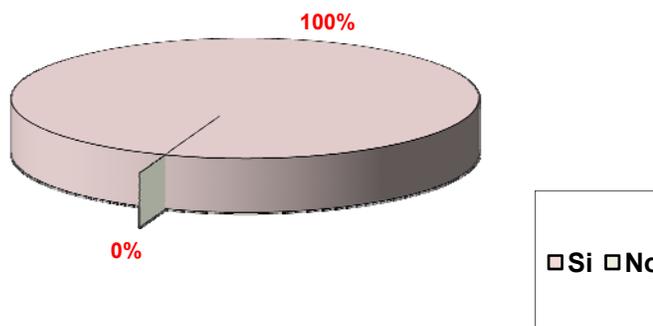
Análisis e Interpretación: En cuanto al presente gráfico el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió de forma negativa. Cabe mencionar que la mayoría de las organizaciones no aplican el presupuesto como herramientas de apoyo administrativo, porque aunque el presupuestar no es de cumplimiento obligatorio por parte de las organizaciones privadas, esta es una herramienta de planificación que guía a las empresas a medir si están cumpliendo con sus metas, además minimiza los riesgos con respecto a las incertidumbres, por lo tanto permite anticiparse a hechos futuros, y de suceder algo inesperado los presupuestos flexibles permiten ajustarse a tales situaciones.

Ítem 8 ¿Tiene conocimiento si los emprendedores toman en cuenta los riesgos en los que se van a involucrar al realizar su emprendimiento?

Cuadro 10
Riesgos

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

Gráfico 8
Riesgos



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

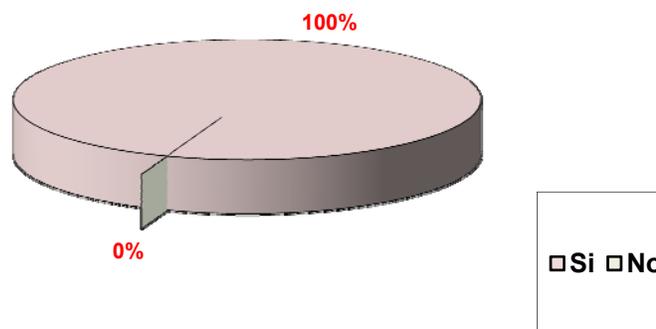
Análisis e Interpretación: Tal y como se evidencia el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que poseen conocimiento sobre los riesgos en los que se van a involucrar al realizar su emprendimiento. Conocer las posibles debilidades y los riesgos a los que puede estar expuesto con el emprendimiento de una organización es necesario ya que esto le permitirá planificarse sobre los objetivos que desea alcanzar y sobrellevar los posibles contratiempos que se le presenten.

Ítem 9 ¿Es importante contar con indicadores de gestión que permitan visualizar el futuro del proyecto?

Cuadro 11
Indicadores de gestión

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

Gráfico 9
Indicadores de gestión



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

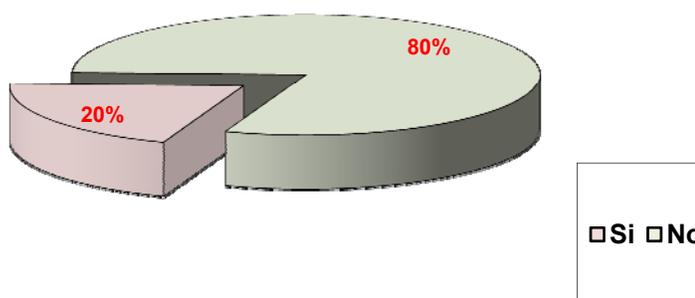
Análisis e Interpretación: Como se observa en el gráfico, el cien por ciento (100%) de los encuestados indicaron que es importante contar con indicadores de gestión, ya que permiten obtener datos referenciales para conocer las fallas o deficiencias del área objeto de estudio, las cuales inciden de forma directa en el desempeño de las actividades de carácter administrativo en particular, y por ende, en los resultados de la organización en general.

Ítem 10 ¿Tiene conocimiento en que tiempo recupera la inversión?

Cuadro 12
Recuperación de la inversión

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

Gráfico 10
Recuperación de la inversión



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

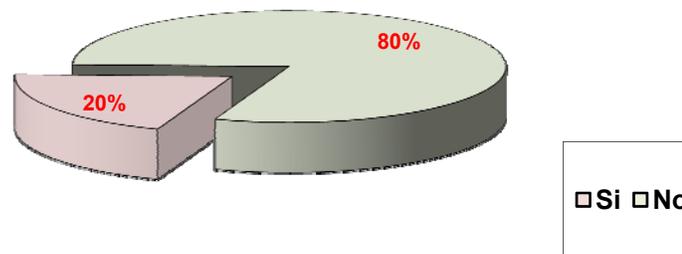
Análisis e Interpretación: En este aspecto se evidencia que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados no tiene conocimiento en que tiempo puede recuperar la inversión, por su parte solo el veinte por ciento (20%) dijo conocerlo. Cabe mencionar que a la hora del emprendimiento es necesario contar con un plan de negocio que le permita al emprendedor conocer ese tiempo. El Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Ítem 11 ¿Son tomadas en consideración la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa?

Cuadro 13
Eficiencia y eficacia

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

Gráfico 11
Eficiencia y eficacia



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

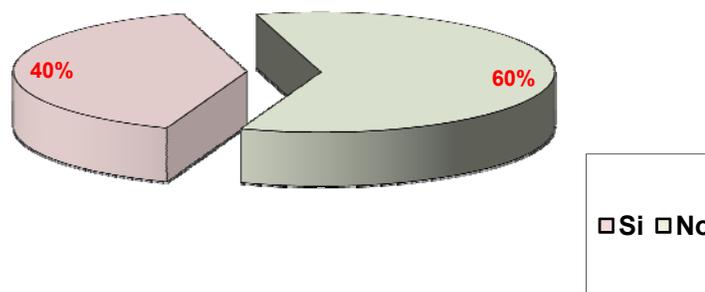
Análisis e Interpretación: De acuerdo con las respuestas emitidas por los encuestados, el ochenta por ciento (80%) opina que no se toma en cuenta la eficiencia y la eficacia en la gestión administrativa, el veinte por ciento (20%) restante afirmó que si se toman en cuenta. Este resultado permite indicar que al no tomar en cuenta la eficiencia y la eficacia en el desempeño de funciones de carácter administrativo, se obvian factores que en un momento determinado pueden garantizar el éxito de las gestiones en el área de finanzas, dado que tales factores representan el punto de partida para optimizar el manejo racional de los recursos disponibles en un período preestablecido.

Ítem 12 ¿Se efectúan inversiones de capital que cubran las necesidades del negocio?

Cuadro 14
Inversiones de capital

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

Gráfico 12
Inversiones de capital



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

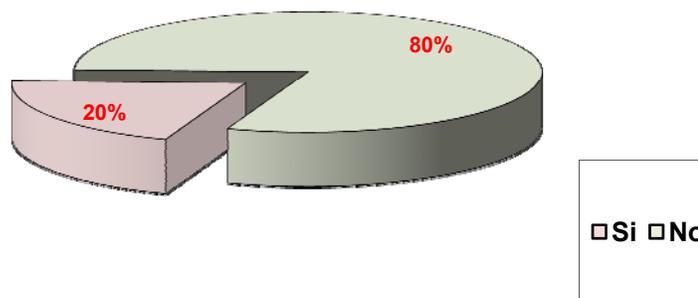
Análisis e Interpretación: Como se visualiza en el gráfico, el sesenta por ciento (60%) de la muestra indicó que no se efectúan inversiones de capital que cubran las necesidades del negocio, mientras que el cuarenta por ciento (40%) manifiesta que si lo hacen. En tal sentido la naturaleza general del tipo de negocio determina las necesidades de capital de trabajo puesto que éstas varían dependiendo del tipo de actividad que se realice.

Ítem 13 ¿Se valora la importancia del indicador de liquidez para la toma de decisiones?

Cuadro 15
Indicador de liquidez

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

Gráfico 15
Indicador de liquidez



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

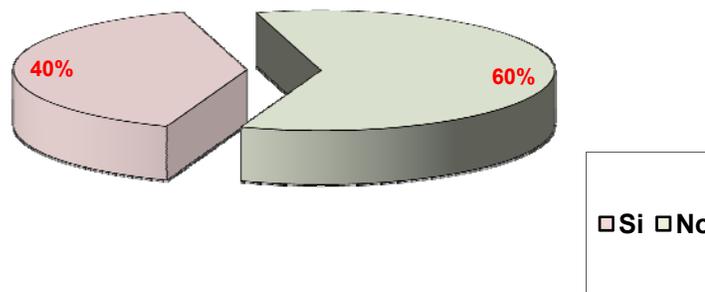
Análisis e Interpretación: En la presente gráfica se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados opinaron que desconocen la importancia del indicador de liquidez para la toma de decisiones, y el otro veinte por ciento (20%) restante indicó lo contrario. La operatividad de la empresa depende de la liquidez que tenga la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, es por eso que la empresa requiere medir con más o menos exactitud su verdadera capacidad financiera para respaldar todas sus necesidades y obligaciones.

Ítem 14 ¿Los procesos administrativos se desarrollan fundamentados en una planificación?

Cuadro 16
Planificación

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

Gráfico 14
Planificación



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

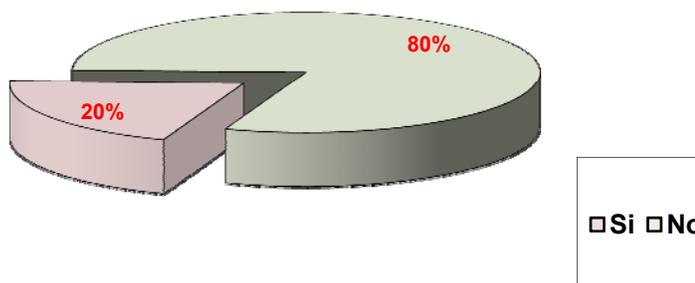
Análisis e Interpretación: De acuerdo con el gráfico, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados indicaron que los procesos administrativos no se desarrollan fundamentados en una planificación, y un cuarenta por ciento (40%) expresó lo contrario. Cabe destacar que, la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa por lo cual estos procesos deben ser planificados y realizados en el orden especificado.

Ítem 15 ¿Cuentan con normas y procedimientos confiables para llevar a cabo la gestión administrativa?

Cuadro 17
Normas y procedimientos

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

Gráfico 15
Normas y procedimientos



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

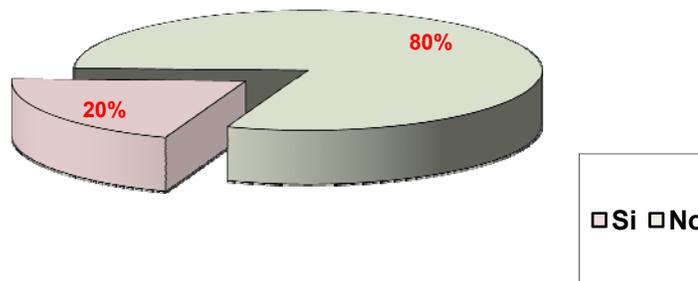
Análisis e Interpretación: A partir de los resultados obtenidos, se observa que el ochenta por ciento (80%) de la muestra plantea que no cuentan con normas y procedimientos confiables para llevar a cabo la gestión administrativa, solo el veinte por ciento (20%) manifestó lo contrario. La proporción de las respuestas emitidas indica que la mayoría de emprendedores encuestados no conoce el beneficio de contar con estos manuales que le permita contar con la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilitando las labores del personal.

Ítem 16 ¿Se llevan a cabo los principios de calidad en los procesos administrativos de la empresa?

Cuadro 18
Principios de calidad

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

Gráfico 16
Principios de calidad



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

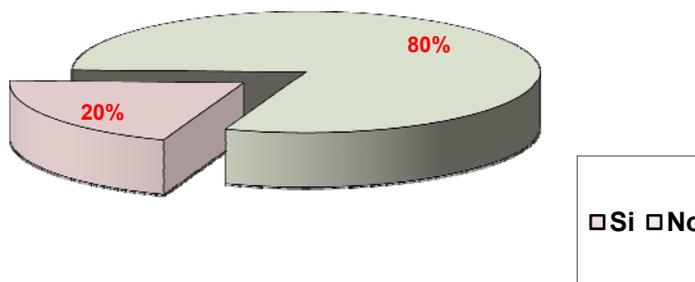
Análisis e Interpretación: De acuerdo a las respuestas obtenidas, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expreso que los procesos administrativos no se llevan a cabo bajo los principios de calidad, el veinte por ciento (20%) respondió que sí. Cabe destacar que si bien es cierto sus empresas responden a ciertos principios, estos no están desarrollados bajo una planificación. Cabe destacar que, para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que esta se dirija y controle en forma sistemática y transparente, implementando y manteniendo un proceso que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño.

Ítem 17 ¿Se examinan los pasivos a fin de determinar el nivel de endeudamiento que tendrá la empresa?

Cuadro 19
Nivel de endeudamiento

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

Gráfico 17
Nivel de endeudamiento



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

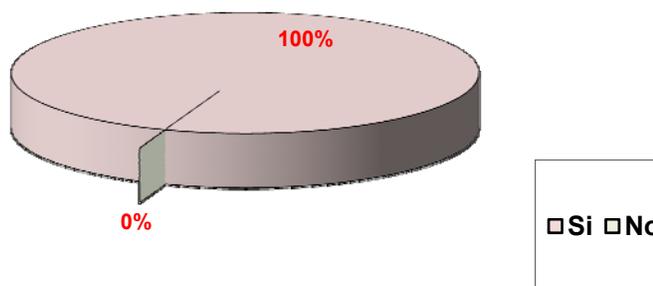
Análisis e Interpretación: En referencia a si se examinan los pasivos a fin de determinar el nivel de endeudamiento que tendrá la empresa, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió de forma negativa y solo el veinte por ciento (20%) lo hizo de manera afirmativa. Conocer el grado de endeudamiento de la empresa es una variable de suma importancia ya que no permite comprometer la solvencia de la empresa.

Ítem 18 ¿Son considerados los márgenes de beneficio que permitirán el sostenimiento futuro del negocio?

Cuadro 20
Márgenes de beneficio

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

Gráfico 18
Márgenes de beneficio



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

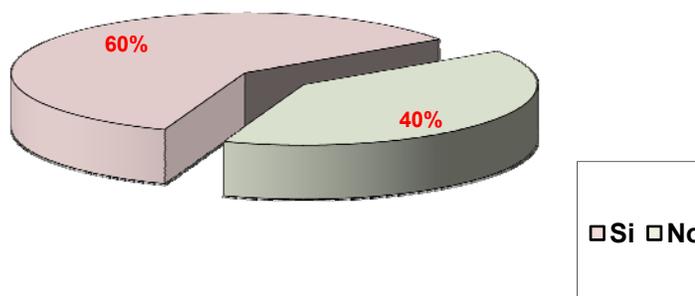
Análisis e Interpretación: Como se puede observar en el presente gráfico, la totalidad de la muestra, esto es el cien por ciento (100%) de los encuestados coinciden en opinar que los márgenes de beneficio son considerados para el sostenimiento futuro del negocio. Calcular un margen razonable de beneficio es crucial para determinar el valor razonable de su inversión.

Ítem 19 ¿Tiene conocimientos de los procesos administrativos para el emprendimiento?

Cuadro 21
Procesos administrativos

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

Gráfico 19
Procesos administrativos



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

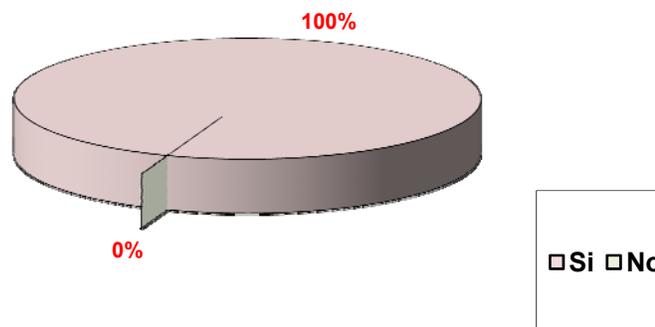
Análisis e Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en el presente gráfico, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados considero que posee conocimientos de los procesos administrativos para el emprendimiento, solo el cuarenta por ciento (40%) restante consideró lo contrario. Para emprender y administrar una empresa, es necesario tener una visión clara de ciertos conceptos y elementos con el fin de que sea más eficiente y eficaz el desempeño de cada uno de los procesos que el negocio pretende desarrollar.

Ítem 20 ¿Es necesario implementar estrategias financieras para llevar a cabo el emprendimiento?

Cuadro 22
Estrategias financieras

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

Gráfico 20
Estrategias financieras



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

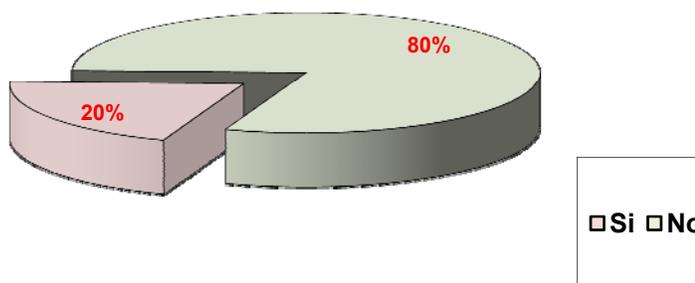
Análisis e Interpretación: Tal y como se evidencia en el presente gráfico, la totalidad de la muestra esto es el cien por ciento (100%) considero que es necesario implementar estrategias financieras para llevar a cabo el emprendimiento. A través de las estrategias financieras se le da solución a un problema administrativo, en él se encuentran problemas de organización, dirección y para darle solución a esto se debe tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

Ítem 21 ¿Se producen retrasos y omisiones en las actividades relacionadas con la gestión administrativa?

Cuadro 23
Retrasos y omisiones

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

Gráfico 21
Retrasos y omisiones



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

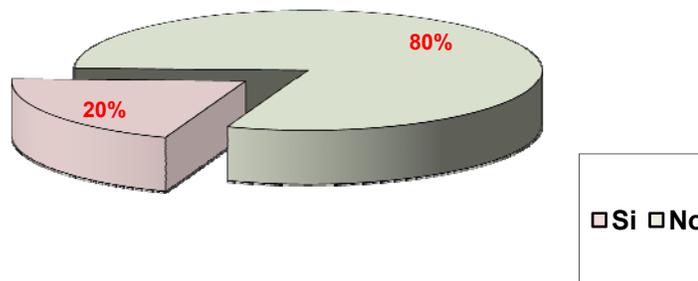
Análisis e Interpretación: Al respecto de: “si se producen retrasos y omisiones en las actividades relacionadas con la gestión administrativa”, el ochenta por ciento (80%) de la muestra respondió de forma positiva mientras que el restante veinte por ciento (20%) indicó que no existen, de lo cual se infiere que al existir fallas en las actividades administrativas se genera un efecto directo en otras áreas, dado que las omisiones y los retrasos en las funciones interfiere en los objetivos de la organización, dado que no se lleva una secuencia lógica en los procedimientos.

Ítem 22 ¿La empresa evalúa los riesgos económicos del entorno como un factor externo influyente en el desarrollo estratégico?

Cuadro 24
Desarrollo estratégico

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

Gráfico 22
Desarrollo estratégico



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

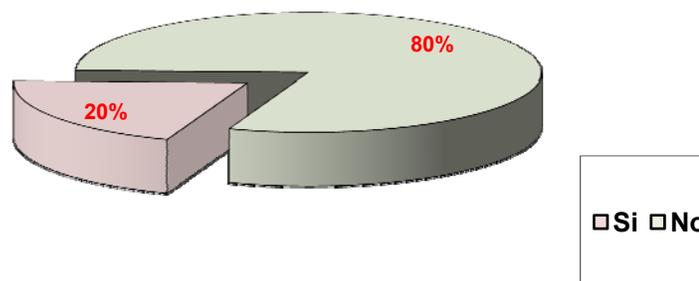
Análisis e Interpretación: Según lo observado el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió que no evalúa constantemente los riesgos económicos del entorno como un factor externo influyente en el desarrollo estratégico solo un veinte por ciento (20%) respondió que sí. El desarrollo estratégico de las empresas tiene como fin la configuración de la empresa para hacerla lo más parecida posible a la visión que se ha desarrollado durante el planteamiento estratégico. Para valorar cuanto se acerca la empresa a la visión ideada para la misma hay que verificar que cada objetivo se ha cumplido y que cada plan de acción se ha ejecutado.

Ítem 23 ¿Existen políticas acordes a la gestión administrativa?

Cuadro 25
Políticas

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

Gráfico 23
Políticas



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

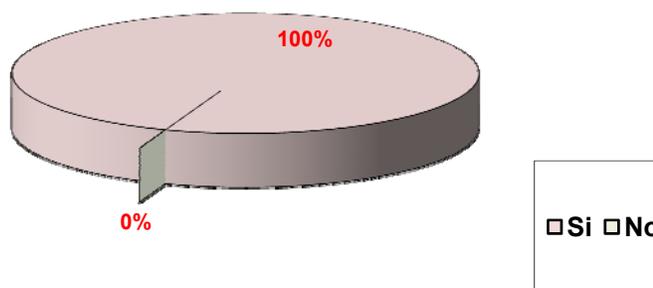
Análisis e Interpretación: Como se observa, casi la totalidad de la muestra esto es el ochenta por ciento (80%) indicó que no existen políticas administrativas acordes con la gestión, solo el veinte por ciento (20%) respondió afirmativamente. La proporción de las respuestas emitidas, refleja que es necesario desarrollar acciones para definir de forma clara y precisa las directrices que permitirán unificar los criterios del ámbito administrativo, en función de consolidar la eficiencia de las operaciones y la consistencia de las actividades que se llevan a cabo.

Ítem 24 ¿Las leyes y regulaciones gubernamentales son consideradas como un factor externo influyente para el buen desarrollo del emprendimiento a realizar?

Cuadro 26
Leyes y regulaciones

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

Gráfico 24
Leyes y regulaciones



Fuente: Datos obtenidos en la investigación

Análisis e Interpretación: De acuerdo a lo que se evidencia en el gráfico, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que las leyes y regulaciones gubernamentales son consideradas como un factor externo influyente para el buen desarrollo del emprendimiento a realizar. Es responsabilidad de la administración asegurar que las operaciones de la entidad se conduzcan de acuerdo con las leyes y regulaciones. La responsabilidad por la prevención y detención de incumplimiento descansa en la administración.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados a la población objeto de estudio, a saber los cinco (5) emprendedores vinculados con la investigación, se pudo evidenciar la necesidad que presentan de contar con estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua, lo cual es de vital importancia para coordinar y hacer eficiente los recursos de que disponen las organizaciones. Para ello se trabajó en función de cuatro objetivos específicos y se buscaron las herramientas teórico- prácticas que podrían ayudar a su desarrollo.

De los resultados obtenidos y analizados al diagnosticar la situación actual de la planificación financiera de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua, la autora pudo constatar dentro del diseño del plan financiero no se realiza el análisis del entorno como parte integral del proceso, tampoco se ha planificado cada etapa del emprendimiento y sus riesgos

Por otra parte en cuanto a los sistemas de apalancamiento financiero asequible a emprendedores se requiere controlar cada etapa del proceso de emprendimiento, tampoco lleva el control contable financiero y administrativo de su empresa, además no toma en cuenta la tendencia financiera del

sector económico donde se desempeña su empresa. Se observó que los distintos encuestados no aplican el presupuesto como herramientas de apoyo administrativo.

En cuanto a los procesos de control de la gestión administrativa de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot, cabe mencionar que el presupuesto es una herramienta administrativa y contable que va a permitir establecer prioridades y dar seguimiento a los objetivos que se ha planteado una empresa en un periodo determinado, distribuyendo de manera equitativa la distribución de sus recursos. Por otra parte, la mayoría de emprendedores consultados posee conocimientos sobre los procesos administrativos y están en conocimiento que es necesario implementarlos para llevar a cabo el proyecto.

En relación a los riesgos que implica el emprendimiento la totalidad de los encuestados considero que poseen conocimiento sobre los riesgos en los que se van a involucrar al realizarlo. Para poder medir la evolución es importante contar con indicadores de gestión, de acuerdo a las respuestas obtenidas la gran mayoría de emprendedores no cuenta con esta herramienta. Los indicadores constituyen una herramienta para medir el cumplimiento de los objetivos de cualquier proceso o institución. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar. No se pueden tomar decisiones por simple intuición. Los indicadores mostrarán los puntos problemáticos del proceso y ayudarán a caracterizarlos, comprenderlos y confirmarlos.

Tampoco tienen conocimiento de en qué tiempo pueden recuperar la inversión, y evidentemente al no contar con indicadores no se toma en cuenta la eficiencia y la eficacia en la gestión administrativa. Por otra parte, la mayoría de emprendedores encuestados no efectúan inversiones de capital

que cubran las necesidades del negocio y desconocen la importancia del indicador de liquidez para la toma de decisiones.

Por otra parte, los factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras aplicadas por las PYME, del sector comercial en el Municipio Girardot del estado Aragua, los procesos administrativos que emplean los distintos emprendedores no se desarrollan fundamentados en una planificación, ni cuentan con manuales de normas y procedimientos confiables para llevar a cabo su gestión, tampoco son llevados a cabo bajo los principios de calidad. Entre otras de las debilidades evidenciadas se encontró que no se examinan los pasivos a fin de determinar el nivel de endeudamiento que tendrá la empresa, pero los márgenes de beneficio si son considerados para el sostenimiento futuro del negocio.

En relación a los retrasos y omisiones en las actividades relacionadas con la gestión administrativa estos pueden afectar el desempeño operativo de la organización, no evalúan constantemente los riesgos económicos del entorno como un factor externo influyente en el desarrollo estratégico. Además, no existen políticas administrativas acordes con la gestión que les permita llevar a cabo las distintas actividades, partiendo de todo esto los emprendedores consideraron que es posible crear estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua. que faciliten los procesos administrativos para el buen desempeño de la organización y de esta forma lograr su permanencia en el tiempo.

Recomendaciones

Con la finalidad de mejorar la situación actual de los emprendedores en el sector comercial del Municipio Girardot del Estado Aragua de acuerdo a

los objetivos planteados, y por los resultados obtenidos se establecen las siguientes recomendaciones:

Es evidente que los procesos administrativos aplicados por los distintos emprendedores que forman parte de la muestra objeto de estudio, presenta deficiencias en su operatividad por no contar con una herramienta de planificación que le permita cumplir con sus funciones de organizar, planificar y controlar y a su vez aprovechar al máximo los recursos humanos, financieros y materiales que posee, de allí la necesidad de mantener un control en el manejo de estos procedimientos.

Es importante, delimitar específicamente las tareas asignadas a cada uno de los cargos vinculados al área de manera tal que se orienten debidamente en el cumplimiento de sus labores, contar con una plataforma tecnológica actualizada que permitan sustentar la toma de decisiones acertadas una adecuada capacitación del personal orientada a las funciones y al perfil del cargo, así como aprovechar al máximo las instalaciones disponibles.

En el mismo sentido, se sugiere definir y establecer las normas y procedimientos que regirán el proceso administrativo, así como instruir al personal en el manejo de procesos administrativos, contables y financieros, por otra parte, implantar un plan de observación periódico para que el personal cumpla con los objetivos establecidos en forma eficiente. Cabe destacar, la necesidad de establecer un control previo y posterior a la gestión administrativa que solo tenga acceso personal autorizado. Así mismo, establecer y aplicar en la empresa normas y procedimientos, formatos de control, estas herramientas permiten la optimización de cualquier proceso dentro de la organización por lo que su implantación le permitirá perfeccionar los procesos normales que ella realiza internamente.

Es importante resaltar la necesidad de instruir al personal que labora internamente en la administración para que adquieran mejores conocimientos. Y conseguir de esa forma que se mantengan en avance de los cambios tecnológicos que experimentan las organizaciones que hoy día logran posicionarse como número uno en su rango.

En este orden de ideas, la empresa debe organizar controles eficaces y confiables dentro de la organización, para aumentar la confiabilidad y sobre todo no perder de vista los procedimientos, para evaluar y prevenir errores que puedan surgir en el proceso de las operaciones. Los controles son el punto de inicio para que la empresa mejore sus procedimientos y logre mejores resultados, si fuese el caso. Esta fase de control para las operaciones es muy importante, por lo que se recomienda el uso de indicadores de gestión que permita conocer cómo se están llevando a cabo dichas operaciones.

Así mismo, desarrollar planes operativos con las diversas actividades administrativas de la empresa. Finalmente, realizar análisis financieros de la empresa de manera más constante por lo menos cada 3 meses, ya que de esta forma pueden detectar debilidades y reaccionar rápidamente ante las mismas. Concluida la investigación previa es necesaria la planeación detallada de dichos procesos, por lo que se deben elaborar por escrito los planes específicos de revisión, lo que permite que las revisiones se efectúen con eficiencia.

Finalmente, la empresa debe organizar controles eficaces y confiables dentro de la organización, para aumentar la confiabilidad y sobre todo no perder de vista los procedimientos, para evaluar y prevenir errores que puedan surgir en el proceso de las operaciones.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Aplicar y desarrollar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Presentación de la Propuesta

El diseño de esta propuesta se adapta a las necesidades detectadas con la aplicación del instrumento elaborado. En el presente capítulo se abordan los aspectos relacionados con la herramienta administrativa propuesta, cuyo fin es optimizar a través de estrategias financieras para los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua. La propuesta, se elaboró con base en aquellos factores evaluados en el diagnóstico realizado.

Dicha propuesta se encuentra conformada por una serie de informaciones acerca de la planificación financiera que debe considerarse en el proceso productivo, con el propósito de mejorar y optimizar dicho proceso, durante el desarrollo de la presente propuesta se explica detenidamente todos aquellos elementos que intervienen en el proceso. En tal sentido, el proceso de planificación de las empresas, es el diseño y cuantificación del futuro deseado por ellas, futuro que debe ser alcanzable. No cabe la idea de una empresa que no planifique. El proceso se puede desagregar en ciertas actividades:

- Determinar los objetivos que se desean alcanzar.
- Establecer el camino para llegar a ellos.
- Cuantificación de los distintos programas.
- Se requiere una organización que haga posible que los programas se lleven a cabo eficaz y eficientemente.

La planificación financiera está unida y es parte integrante, y fundamental, de la planificación general de la empresa. Es, por tanto, aquella parte del proceso general de planificación en donde se cuantifican los proyectos de la empresa en términos de costes de inversión y necesidades de financiación para tales inversiones. En tal sentido, la presente propuesta tiene como propósito presentar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua, orientada hacia un programa de gestión operativa y financiera, que servirá de guía para la elaboración de sus procesos de una manera más sencilla y fácil.

Justificación de la Propuesta

La presente propuesta ha sido diseñada con el fin de que pueda ser aplicada en las distintas empresas, de forma tal que pueda ajustarse a las necesidades de las mismas. La investigación es de suma importancia debido a que muchas de las PYME no llevan a cabo estrategias financieras, o no las correctas y esto hace que se cometan errores que pueden determinar el éxito o fracaso de la misma. Muchas veces las empresas no le dan la importancia que se merece a las finanzas y lo toman como algo secundario sin darse cuenta de que todo gira alrededor de ello. La buena determinación de estrategias puede ser vital para la organización.

Las finanzas son una disciplina que afecta la vida de cada persona u organización, ya que todos los individuos ganan o perciben dinero, y lo gastan o lo invierten. Así pues, las finanzas se ocupan de los procesos, instituciones, mercados e instrumentos mediante los cuales se rige la circulación del dinero entre las personas, las empresas y los gobiernos. De allí la importancia de contar con una herramienta útil para la planeación y el control sistemático de la administración de las empresas, los cuales están acompañados por una serie de razones que son de suma importancia para su optimización.

Así mismo, esta investigación además de proporcionar la optimización de los procesos administrativos, le aportará el manejo adecuado de las finanzas, para así obtener un sistema eficiente y veraz que detalle todos los costos del ciclo de trabajo. Con esta investigación se pretende dar solución al problema a través del diseño de estrategias financieras para mejorar el proceso productivo de la empresa.

El modelo propuesto representa el instrumento más importante implementado por la organización para una mejor administración de los recursos, porque a través de éste se logra la efectividad de los insumos, igualmente contribuye a medir el cumplimiento de políticas en la empresa, evaluando eficazmente sus operaciones.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta se encuentra fundamentada en bases conceptuales recopiladas de fuentes bibliográficas y documentales relacionadas al tema de estudio como fue el uso de estrategias financieras para el desempeño adecuado de los nuevos emprendedores, las mismas fueron desarrolladas dentro del marco teórico que sustenta la presente investigación, de allí que

permitió la correcta interpretación de los resultados que sirvieron de base para la estructuración de la propuesta.

En este sentido, la estructura de la presente propuesta, además de apoyarse en fuentes bibliográficas, a su vez se fundamenta en las debilidades y deficiencias detectadas a través del diagnóstico realizado por medio de los instrumentos de recolección de datos, de ahí que la propuesta fue diseñada para cubrir necesidades de las entidades del sector comercial de emprendedores del municipio Girardot del Estado Aragua de acuerdo con sus características propias, concediendo entonces posibilidades de mejoras a las empresas a nivel de planificación a través de estrategias financieras adecuadas a los requerimientos de la organización.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Aplicar y desarrollar estrategias financieras para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Objetivos Específicos

Identificar los Criterios de Jerarquización requeridos para la selección de indicadores.

Definir e interpretar los índices de gestión requeridos por los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot estado Aragua.

Precisar los índices administrativos financieros para emprendedores del sector comercial del municipio Girardot.

Estructura de la Propuesta

La propuesta fue estructurada de acuerdo al diagnóstico obtenido de la situación actual de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua, los resultados permitieron establecer los requerimientos y necesidades de los mismos. Por otra parte se ofrecen, en cada uno de los objetivos, posibles alternativas a ser adoptadas con el fin de lograr el cumplimiento del objetivo general planteado en la propuesta. Para la determinación de estrategias financieras se debe primero que nada identificar las áreas claves en las que se deben enfocar. Cabe mencionar que, el criterio de medición para las estrategias se puede hacer en base a resultados. En tal sentido, se procedió a diseñar estrategias financieras que permitan optimizar la gestión de los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

a) Estrategias para el Análisis Financiero	Estas estrategias comprenden las acciones a seguir para determinar la capacidad de las empresas para conocer sus condiciones internas y externas enfocadas en generar recursos. En cuanto a la financiación se debe considerar como estrategia un análisis comparado de la estructura financiera (perfil estructura financiera) y valoración de la eficacia en la decisión de financiación utilizando como indicador la rentabilidad financiera y sus factores determinantes
b) Estrategias para definir su Horizonte Estratégico	Se debe establecer un adecuado enfoque de la misión, es pertinente conocer y reconocer los cambios propios del mercado en particular, con la aparición de nuevos competidores, nuevas tecnologías de producción, cambios reglamentarios

	y novedosos diseños lo cual garantiza la competitividad financiera.
c) Estrategias de Creación de Valor	Una estrategia a nivel de la gestión financiera es la transferencia de tecnología y la capacitación a fin de aumentar la oferta de productos de calidad y a buenos precios, con un buen nivel competitivo en cualquier mercado.
d) Estrategias de Financiamiento	Una estrategia que apoya el financiamiento es reducir el costo de capital, implementando acciones tales como incrementar el apalancamiento financiero si el rendimiento de los activos es mayor que el costo de la deuda, hasta un nivel aceptable de riesgo y que tenga efectos positivos financieros para estas organizaciones.
e) Estrategias de Inversión	Aplicar estrategias de rotación de inventario para reducir las existencias, las cuales generan inversiones importantes y limitan la disponibilidad de liquidez. Es pertinente aplicar estrategias de control de riesgo financiero para lo cual es básico estudiar la cartera de inversiones o portafolio de la empresa, en función de contar con acciones que aseguren el menor riesgo financiero posible.
f) Estrategias de Planificación Financiera	Cualquiera sea el tipo de inversiones que se efectúe sólo será admisible tomar dichos préstamos cuando la rentabilidad esperada supere significativamente el costo del préstamo, el cual incluye tanto los intereses, como las comisiones y demás gastos. Una de las misiones de la empresa es crear valor, pero también maximizarlo lo mejor posible, a través del uso eficiente de los recursos financieros.

Es necesario que los directivos de las PYMES tomen la iniciativa, pasando a controlar la situación financiera de estas organizaciones, generando valor económico, y equilibrando sus flujos de caja, para lo cual se requiere negociar eficazmente con acreedores y proveedores, e implementar sistemas de información eficaces, se proceda a un esquema de mejora continua de todos los procesos, y productos o servicios de la empresa.

Fase I Criterios de Jerarquización requeridos para la selección de indicadores.

Los indicadores que se plasman en esta propuesta son pertinentes y efectivos, en virtud a su contribución en la toma de decisiones, factibilidad de medición y suministro de información a los emprendedores, libre de sesgo estadístico. Además, son justificables en su relación costo-beneficio, fáciles de interpretar y utilizar con otros indicadores.

En función a lo antes expuesto, se establecen los criterios de jerarquización de indicadores que constituyen la base para el diseño de los mismos, de acuerdo al proceso que se realiza. Cabe mencionar que, toda empresa necesita evaluar su información financiera para definir si se está desempeñando de manera correcta o no.

Por ello, otro concepto teórico importante a definir es el concepto de información financiera donde Moreno (2010) señala que “La empresa está orientada a satisfacer a un mercado y generar riqueza por lo que la información financiera debe estar orientada al mercado y a generar riqueza debiendo informar sobre: la generación de riqueza, el retorno de inversión de socios o accionistas, y la generación de flujo de efectivo” (p.14)

Cuadro 27
Criterios de Jerarquización de Indicadores

CRITERIO O FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PARAMETRO (LO QUE SE VA A MEDIR)	CONDICION PARA LOGRAR EL ÉXITO
Economía (En la generación de productos y procesos)	Productos	Insumos correctos. Al menor costo (precios justos y razonables)
	Proceso	Que hagan uso óptimo de los recursos. En cantidad y calidad correcta. En el momento previsto, en el lugar indicado.
Eficiencia (En los procesos e insumos)	RR.HH (Desempeño)	Capacitados para un mejor desempeño
	Insumos (Selección)	De calidad. Que produzcan mejores resultados
	Activos (Utilización)	Apropiados para desarrollar los procesos
	Tiempo (Uso)	Exacto
Eficacia (En el cumplimiento de la planificación)	Programas (Cumplimiento)	Ajustados a las necesidades. Resultados que brindan los efectos deseados
	Demandas (Satisfacción)	Satisfacción con los productos útiles al usuario en la cantidad y calidad esperadas

Fuente: La Investigadora (2017)

La selección correcta de los indicadores permitirá obtener los siguientes beneficios:

1. Satisfacción de los involucrados, dado que se identificaran las actividades prioritarias, esto permitirá enfocar los esfuerzos en la solución de las situaciones que obstaculizan los resultados esperados.

2. Monitoreo del proceso, con las mediciones continuas en las diferentes fases, se proporcionaran las herramientas necesarias para detectar no solo las oportunidades de mejora, sino la implementación de las acciones respectivas.

3. Benchmarking, en este sentido se podrá conocer el entorno para aprender e implementar estrategias adecuadas, lo cual es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia de medición interna.

4. Gerencia del cambio, al poseer un adecuado sistema de medición (indicadores), permitirá que la organización conozca su aporte de valor agregado a los procesos, en el logro de los objetivos organizacionales. Además, conocer los resultados que soportan la afirmación de que lo realizado está bien.

Cuadro 28
Especificación de los Indicadores de Gestión

Estructura	Descripción
Número Correlativo y Código	Representa la identificación del indicador según la posición asignada dentro del sistema.
Nombre	La identificación y diferenciación de un indicador es vital, y su nombre además de concreto define claramente su objetivo y utilidad.
Naturaleza	Consiste en especificar la naturaleza del indicador, es decir, si es un indicador para medir eficacia, efectividad, eficiencia o economía.
Vigencia	Según la vigencia los indicadores se clasifican en temporales o permanentes. En el caso objeto de estudio, los indicadores señalados están enmarcados en permanente, debido a que están asociados a variables o factores que están siempre presentes en la organización en función a sus procesos internos.
Nivel de Generación	Se refiere al nivel de la organización, estratégico, táctico u operativo, donde se recoge la información y se consolida el indicador.
Nivel de Utilización	Se refiere al nivel de la organización, estratégico, táctico u operativo, donde se utiliza el indicador como insumo para la toma de decisiones.
Unidad de Medida	La manera como se expresa el valor del indicador. Está dado por las unidades, las cuales varían de acuerdo a los factores que se relacionan.

Estructura	Descripción
Forma de Cálculo	Cuando se trata de indicadores cuantitativos, se debe tener muy claro la fórmula matemática para el cálculo de su valor, lo que implica la identificación exacta de los factores.
Definición	Todo indicador deberá estar documentado en términos de especificar de manera precisa los factores que se relacionan en su cálculo.
Rango de desempeño	Referido a los valores máximos y mínimos que puede tomar el indicador.
Valores de Análisis	Los indicadores permiten diseñar alarmas o alertas a partir de los cuales se toman las decisiones.
Frecuencia de Uso del Indicador	Programa la oportunidad de lectura del indicador.

Fuente: La Investigadora (2017)

Fase II Definir e interpretar los índices de gestión requeridos por los emprendedores del sector comercial del municipio Girardot del estado Aragua.

Para medir el desempeño ya sea en calidad, eficiencia, gastos, seguridad, entre otros; se requiere tener indicadores de gestión, que es la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una organización o departamento, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, podrá señalar una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

Construcción de Indicadores de Gestión

Para la construcción de indicadores se deben considerar las siguientes fases: Diseño de los indicadores, del valor meta y de los rangos correspondientes. Cabe destacar, que se debe contratar un personal capacitado para la aplicación e interpretación de los indicadores y la

Gerencia General estará a cargo de manejar los resultados y aplicar los correctivos necesarios si fuese el caso.

Cuadro 29
Perfil del Indicador N° 1

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	NCMVP
<i>Nombre</i>	Nivel de conocimiento de la Visión, Misión y Políticas de la Empresa
<i>Naturaleza</i>	Efectividad
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Estratégico
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$NCMVP = \frac{\text{Total empleados que la conocen}}{\text{Total tareas}} \times 100$
<i>Definición</i>	Medir la efectividad de la planificación organizacional
<i>Rango de desempeño</i>	90% ≤ Excelente ≤ 100% 70% ≤ Bueno ≤ 89% 50% ≤ Regular ≤ 69% 0% ≤ Ineficaz ≤ 49%
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en las Planificación Estratégica de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente: La Investigadora (2017)

Cuadro 30
Perfil del Indicador N° 2

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	NCRF
<i>Nombre</i>	Nivel de conocimiento de los Roles y Funciones de los trabajadores
<i>Naturaleza</i>	Eficacia
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Táctico
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$NCRF = \frac{\text{Total empleados que los conocen}}{\text{Total empleados}} \times 100$
<i>Definición</i>	Medir la eficacia de la coordinación organizacional
<i>Rango de desempeño</i>	90% ≤ Excelente ≤ 100% 70% ≤ Bueno ≤ 89% 50% ≤ Regular ≤ 69% 0% ≤ Ineficaz ≤ 49%
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en la Coordinación de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente La Investigadora (2017)

Cuadro 31
Perfil del Indicador N° 3

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	TTRPD
<i>Nombre</i>	Tasa de tareas realizadas en los plazos deseados
<i>Naturaleza</i>	Eficiencia
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Organización
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$TTRPD = \frac{\text{Total tareas realizadas (Plazo previsto)}}{\text{Total tareas programadas (Plazo previsto)}} \times 100$
<i>Definición</i>	Respeto de los plazos en las tareas previstas por la empresa hacia el personal
<i>Rango de desempeño</i>	90% ≤ Excelente ≤ 100% 70% ≤ Bueno ≤ 89% 50% ≤ Regular ≤ 69% 0% ≤ Ineficaz ≤ 49%
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en la organización y coordinación de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente: La Investigadora (2017)

Cuadro 32
Perfil del Indicador N° 4

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	TRT
<i>Nombre</i>	Tasa de realización de tareas
<i>Naturaleza</i>	Efectividad
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Operativo
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$TTRPD = \frac{\text{Total tareas realizadas}}{\text{Total tareas programadas}} \times 100$
<i>Definición</i>	Respeto de los plazos en las tareas previstas por la empresa hacia el personal
<i>Rango de desempeño</i>	90% ≤ Excelente ≤ 100% 70% ≤ Bueno ≤ 89% 50% ≤ Regular ≤ 69% 0% ≤ Ineficaz ≤ 49%
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en la coordinación de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente: La Investigadora (2017)

Cuadro 33
Perfil del Indicador N° 5

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	SPI
<i>Nombre</i>	Índice de desempeño de programación
<i>Naturaleza</i>	Eficiencia
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Organización
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$SPI = \frac{EV}{PV}$
<i>Definición</i>	Uso eficiente del personal en los actividades asignados
<i>Rango de desempeño</i>	<p>SPI = 1 Proyecto a tiempo</p> <p>SPI > 1 Proyecto adelantado respecto al cronograma</p> <p>SPI < 1 Proyecto retrasado respecto al cronograma</p>
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en la coordinación de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente: La Investigadora (2017)

Cuadro 34
Perfil del Indicador N° 6

<i>Estructura</i>	<i>Descripción</i>
<i>Número Correlativo y Código</i>	CPI
<i>Nombre</i>	Índice de Rendimiento del Costo
<i>Naturaleza</i>	Eficiencia
<i>Vigencia</i>	Permanente
<i>Nivel de Generación</i>	Operativo
<i>Nivel de Utilización</i>	Organización
<i>Unidad de Medida</i>	Físico
<i>Forma de Cálculo</i>	$CPI = \frac{EV}{AC}$
<i>Definición</i>	Medir la eficiencia económica de un proyecto
<i>Rango de desempeño</i>	CPI < 1 Sobre costo con respecto a lo planificado. CPI > 1 Costo inferior con respecto a lo estimado.
<i>Valores de Análisis</i>	Fallas en el clima organizacional de la Empresa
<i>Frecuencia de Uso del Indicador</i>	Mensual

Fuente: La Investigadora (2017)

Cuadro 35
Factores de éxito administrativo – financiero

Factores de éxito	Definición	Aspectos Claves
Eficacia	Cumplimiento de metas. Mide el grado % de cumplimiento con respecto a una meta	-Adecuación de recursos -Segmento de mercado Costo-Beneficio
Efectividad	Congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos en el tiempo.	-Metas formuladas -Cumplimiento de metas -Logros -Gestión
Resultado/ Relevancia	¿Para qué se investiga? Mide el total alcanzado.	-Pertinencia -Impacto -Oportunidad
Productividad	Capacidad transformadora. relación costo-producto	-Cobertura - Servicio al cliente
Disponibilidad de Recursos	¿Con qué se dispone y cuánto se requiere?	-Humanos -Tecnológicos -Financieros

Fuente: Kaplan (2002)

Como puede observarse en relación al cuadro anterior, entre los aspectos determinantes se encuentran la eficacia y efectividad de la gerencia en el logro de metas y objetivos, los resultados operacionales obtenidos y su relevancia, la productividad como factor de producción y finalmente contar con la disponibilidad de los recursos tanto humanos, tecnológicos y financieros.

Cuadro 36
Índices Financieros propuestos para el sistema

1-Rentabilidad (ROE)	Utilidad Neta/ Patrimonio Neto x 100
2-Liquidez	Act. Circulante/Pas. Circulante
3-Endeudamiento	Total Deuda/Patrimonio Total Deuda /Activo Tota
4-Rotación de Activos/ Inventarios	Rotación C x C Inventarios Totales/Ventas
5-Eficiencia en costos	Costos ventas/costos totales

Fuente: Kaplan (2002)

Cuadro 37
Índices para medir la Perspectiva del Cliente

1-Satisfacción del Cliente	Rendimiento percibido - expectativas
2-Valor Agregado	Calidad del producto +calidad de servicio/ Precio competitivo + entrega completa oportuna.+ post venta
3-Índice de Deserción de Clientes	Clientes desertores (t+1)/Clientes (t)
4-Tasa de crecimiento de la cartera	Nuevos Clientes/Clientes Totales
5-Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Total de Pedidos no Entregados a Tiempo/ Total de Pedidos Despachados

Fuente: Kaplan (2002)

Cuadro 38
Índices propuestos para la gestión de Procesos Internos

1-Eliminaciones quejas o Devoluciones	Índice de reclamos/ ventas
2-Calidad de los Pedidos Generados	Productos Generados sin Problemas x 100 /Total de pedidos generados
3-Nivel de cumplimiento de Proveedores	Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo x 100/Total Pedidos Recibidos
4-Exactitud del Inventario	Valor Diferencia (Bs.)/ Valor Total de Inventarios
5-Rotación de Mercancías	Ventas Acumuladas x 100/Inventario Promedio

Fuente: Kaplan (2002)

Cuadro 39
Índices para la Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje

1-Ausentismo	Horas-hombre ausente/ Horas-hombre trabajadas
2-Productividad	Utilidad Neta/# de Empleados
3-Rotación de personal	Total de trabajadores retirados/ Número promedio de trabajadores
4-Personal Directo e Indirecto	% Personal Directo= Personal Directo/Personal total de la empresa x 100 % Personal Indirecto=Personal Indirecto/Personal total de la empresa x 100
5-Desarrollo de Personal	% promociones internas o ascensos.

Fuente: Kaplan (2002)

El modelo de indicadores de gestión sirve para relacionar la estrategia y su ejecución empleando indicadores y objetivos que miden el desempeño de la organización desde cuatro (4) perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos, y la formación y crecimiento (conocimiento y aprendizaje), le permitirá a los emprendedores una mejor planificación y control en el área administrativa-financiera, ya que los indicadores de gestión son claves para dirigir las organizaciones, y en base a ellos se pueden obtener una serie de resultados que favorezcan la administración de las mismas, ya que presenta indicadores financieros y no financieros para controlar los diferentes procesos del negocio.

Fase III Índices administrativos financieros necesarios

El análisis financiero es la metodología que permite conocer el pasado, visualizar el presente y planear el futuro de las organizaciones en términos económicos y financieros. Para llevar a cabo un modelo bien elaborado se necesita de un gran esfuerzo por parte del equipo de trabajo con auspicio de una Dirección comprometida en asignar los recursos y esfuerzos apropiados para mantener dicha herramienta de gestión.

Indicadores de Liquidez

INDICADOR	FORMULA	IDEAL
DIAS DE ROTACION CARTERA	$CARTERA\ PROMEDIO / VENTAS\ NETAS\ A\ CREDITO * \#DIAS$	↓
DIAS DE ROTACION INVENTARIO	$INVENTARIO\ PROMEDIO / COSTO\ VENTAS * \#DIAS$	↓
DIAS DE ROTACION PROVEEDORES	$PROVEEDORES\ PROMEDIO / COMPRAS * \#DIAS$	↑
CICLO OPERATIVO	$DIAS\ CARTERA + DIAS\ INVENTARIO - DIAS\ PROVEEDORES$	↓
RAZON CORRIENTE	$ACTIVOS\ CORRIENTES / PASIVOS\ CORRIENTES$	↑
PRUEBA ACIDA	$(ACTIVO\ CORRIENTES - INVENTARIOS) / PASIVO\ CORREINTE$	↑
EFICIENCIA ACTIVO OPERATIVO	$VENTAS\ NETAS / ACTIVO\ OPERATIVO\ PROMEDIO$	↑

Desempeño Operativo

INDICADOR	FORMULA	IDEAL
RENTABILIDAD PATRIMONIO	$UAI/PATRIMONIO\ PROMEDIO*100$	↑
RENTABILIDAD OPERATIVA	$UAII/ACTIVOS\ OPERATIVOS\ PROMEDIO * 100$	↑
MARGEN BRUTO	$UTILIDAD\ BRUTA/VENTAS\ NETAS *100$	↑
MARGEN OPERATIVO	$UAII/VENTAS\ NETAS * 100$	↑
MARGEN ANTES IMPUESTOS	$UAI/VENTAS\ NETAS * 100$	↑
MARGEN NETO	$UTILIDAD\ NETA/VENTAS\ NETAS *100$	↑
CARGA ADMINISTRATIVA	$GASTOS\ DE\ ADMINISTRACIÓN/VENTAS\ NETAS * 100$	↓
CARGA DE MERCADEO Y VENTAS	$GASTOS\ DE\ MERCADEO\ Y\ VENTAS/VENTAS\ NETAS*100$	↓
CARGA OPERATIVA	$GASTOS\ OPERATIVOS/VENTAS\ NETAS * 100$	↓

Riesgo de Endeudamiento

INDICADOR	FORMULA	IDEAL
NIVEL ENDEUDAMIENTO	$PASIVO\ TOTAL/ACTIVO\ TOTAL * 100$	↓
CONCENTRACIÓN DEL PASIVO	$PASIVO\ CORRIENTE/PASIVO\ TOTAL * 100$	↓
SOLVENCIA FINANCIERA	$ACTIVO\ TOTAL/PASIVO\ TOTAL$	↑
ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	$DEUDA\ FINANCIERA\ TOTAL /VENTAS\ NETAS * 100\%$	↓
CARGA FINANCIERA	$GASTOS\ FINANCIEROS/VENTAS\ NETAS * 100$	↓
COBERTURA GASTOS FINANCIEROS	$UAII/GASTOS\ FINANCIEROS$	↑
APALANCAMIENTO FINANCIERO	$DEUDA\ FINANCIERA\ TOTAL /PATRIMONIO$?
APALANCAMIENTO TOTAL	$PASIVO\ TOTAL/PATRIMONIO$?

Administración de la Propuesta

La propuesta será presentada a los emprendedores para que la sometan a estudio para su aplicación. Una vez terminada la evaluación serán éstos los encargados de aplicar y desarrollar todas las estrategias propuestas y desarrolladas en esta investigación. De esta manera la implementación de las estrategias va a depender de la receptividad y confianza que la gerencia adopte para con ella. Por lo tanto, es responsabilidad de la empresa la adopción de la misma y su posterior ejecución. Por lo tanto se recomienda que sea aplicada en el menor tiempo posible para así comprobar su completa factibilidad.

Factibilidad de la Propuesta

Se considera factible la aplicación de la propuesta en la empresa, ya que cuenta con la disponibilidad y el máximo interés de las personas involucradas y de la Gerencia de la empresa en poner en práctica las estrategias financieras planteado para evaluarlas y posteriormente ponerlas en marcha en el menor tiempo posible para de esa manera corregir las debilidades con las cuales se encuentra operando las organizaciones.

Factibilidad Técnica

Se cuenta con todas las herramientas necesarias para su implementación, ya que las organizaciones disponen de los equipos básicos para el registro de sus operaciones.

Factibilidad Psicosocial

El personal está dispuesto a cambiar la forma y manera en que se ha venido desempeñando administrativamente hasta ahora, por cuanto consideran que la implementación de estas estrategias financieras contribuirán a facilitar las operaciones donde intervengan egresos y costos de la empresa, lo cual permitirá un mejor desarrollo.

Factibilidad Humana

La empresa cuenta con un valioso recurso humano con gran responsabilidad en el desempeño de sus funciones, pero el cual debe ser capacitado, lo que le permitirá lograr los objetivos planteados sin contratiempo alguno.

REFERENCIAS

- Accid (2010) **Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección**. España
- Álvarez, S. (2008) **Técnicas de Investigación**. Editorial Humanitas. Argentina
- Arias, F. (2011). **El proyecto de Investigación**. Caracas –Venezuela. 3era. Edición. Editorial Episteme.
- Brandt (2014) **The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to The Four Steps to the Epiphany**. (Documento online, consulta efectuada en enero 2016)
- Código de Comercio de Venezuela (1955) Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955. Libro Primero. Del Comercio en General. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Nro 5433, marzo 3, 2000.
- Chourio, L. (2013) **Planificación financiera a corto plazo en empresas de producción social en el estado Zulia**, en la Universidad del Zulia para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia Financiera
- Decreto con Rango y Fuerza de Ley de Promoción y Protección de Inversiones **Publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.390 Extraordinario**, de fecha 18 de noviembre de 1.999
- Flores (2015) **Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pyme del sector comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua**, desarrollado en la universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas.
- Francés (2006) **Estrategia para la Empresa en América Latina**. Caracas, Venezuela. Ediciones IESA.
- Franklin (2009), **Organizaciones, culturas, procesos y resultados**. Prentice Hall Hispanamericana. México.

- Gitman, L. (2007) **Principios de Administración**. Argentina. Ediciones La Luz.
- Gnyawali y Fogel, (1994) **Emprendimiento y Gestión Empresarial**. (Documento online, consulta efectuada en enero 2016)
- Hernández, Fernández y Baptista (2012) **Metodología de la Investigación**. Editorial Hispanoamericana. México
- Karlof (2008) **Práctica de la Estrategia**. Ediciones Granica, S.A. Barcelona España.
- Kerlinger,, F. (2010) **Técnicas de Estudio**. Caracas. Ediciones CO-BO.
- Miranda, C. (2013) **Proyectos, Identificación, Formulación y Gerencia**. México. Mc Graw Hill.
- Molina (2005), **Finanzas de la Empresa**. Interamericana Prentice Hall. México
- Ochoa (2008) **El control como fase del proceso administrativo**. Mac Graw Hill. México
- Ramírez, T. (2010), **Metodología**. 3era Edición. Santa Fe de Bogota Colombia. Editorial Continental.
- Ramones, L. (2006) **Estrategias de Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. México
- Rivero, P. (2012). **Procesos y Fundamentos de Administración y Gestión**. Caracas. Ediciones Panapo.
- Roa (2015) **Lineamientos de Planificación Financiera para la gestión de la PyMIs del sector plástico ubicadas en la Zona Industrial de San Vicente, en Maracay estado Aragua**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración de empresas mención Finanzas.
- Sabino, C (2011). **Como hacer una Tesis. Guía para la elaboración y redacción de trabajos científicos**. Caracas-Venezuela. Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). **El proceso de Investigación Científica**. México-Dto Federal. Editorial Limusa Noriega Editores.

The Economist (2009), **Riesgo Empresarial**. # 7 de agosto.

Torres, C. (2011) **Introducción a la Metodología de la Investigación. Primera Edición**. Editorial Mc Graw Hill. España.

Vásquez, I. (2010) **Propuesta para la creación de un Manual de Factibilidad orientado a las PYMIS, como instrumento para acceder a Financiamiento. Caso PYMIS del Estado Aragua**. Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. Universidad MonteÁvila. Caracas. Disponible: http://www.uma.edu.ve/postgrados/gestion/revistas/revista_epdgpE3/Teg%20y%20otros/teg_iris_vasquez_3ra_ed.pdf. [Consulta: 2 Octubre de 2016].

Vera-Colina, M. (2011) **Metodología para el análisis de la gestión financiera en Pymes. Borrador Preliminar**. Escuela de Administración y Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Colombia. Disponible: <http://www.econfinanzas.com/mary/finpymes.pdf>. [Consulta: 2 de Octubre de 2016].

A N E X O S

ANEXO A CUESTIONARIO

ÍTEM		SI	NO
1	¿Dentro del proceso del plan financiero se realiza el análisis del entorno como parte integral del proceso?		
2	¿Ha planificado cada etapa del emprendimiento y sus riesgos?		
3	¿Sabe si se requiere controlar cada etapa del proceso?		
4	¿Lleva el control contable financiero y administrativo de su empresa?		
5	¿Cómo califica la tendencia financiera del sector económico donde se desempeña su empresa?		
6	¿Tiene conocimiento cómo dirigir el emprendimiento y el costo a la hora de enfrentar las dificultades?		
7	¿Tiene información si se utiliza presupuestos como herramientas de apoyo al financiamiento?		
8	¿Tiene conocimiento si los emprendedores toman en cuenta los riesgos en los que se van a involucrar al realizar su emprendimiento?		
9	¿Es importante contar con indicadores de gestión que permitan visualizar el futuro del proyecto?		
10	Tiene conocimiento en que tiempo recupera inversión?		
11	¿Tiene calcula cual va hacer el porcentaje de la tasa de retorno de la inversión?		
12	¿Se efectúan inversiones de capital que cubran las necesidades del negocio?		
13	¿Se valora la importancia del indicador de liquidez para la toma de decisiones?		
14	¿Considera usted que es necesario que cada paso del proyecto sea analizado para vislumbrar en el mismo una mayor eficiencia?		

15	¿Se realizan planes de inversión en inventarios atendiendo a las necesidades futuras del emprendimiento?		
16	¿Son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar.?		
17	¿Se examinan los pasivos a fin de determinar el nivel de endeudamiento que tendrá la empresa?		
18	¿Son considerados los márgenes de beneficio que permitirán el sostenimiento futuro del negocio?		
19	¿Tiene conocimientos de los procesos administrativos para el emprendimiento?		
20	¿Es necesario implementar estrategias financieras para llevar a cabo el emprendimiento?		
21	¿Se producen retrasos y omisiones en las actividades relacionadas con la gestión administrativa?		
22	¿La empresa evalúa los riesgos económicos del entorno como un factor externo influyente en el desarrollo estratégico?		
23	¿Existen políticas acordes a la gestión administrativa?		
24	¿Las leyes y regulaciones gubernamentales son consideradas como un factor externo influyente para el buen desarrollo del emprendimiento a realizar?		

Fuente: La Investigadora (2017)

ANEXO B CRITERIO DE VALIDEZ

Resultados totales aportados por los expertos				
Ítems	Expertos			Σ
	1	2	3	
1	4,00	4,00	4,00	12,00
2	4,00	4,00	4,00	12,00
3	4,00	4,00	3,00	11,00
4	4,00	4,00	4,00	12,00
5	4,00	4,00	4,00	12,00
6	4,00	4,00	4,00	12,00
7	4,00	4,00	4,00	12,00
8	4,00	4,00	4,00	12,00
9	4,00	4,00	4,00	12,00
10	4,00	4,00	4,00	12,00
11	4,00	4,00	4,00	12,00
12	4,00	4,00	4,00	12,00
13	4,00	4,00	4,00	12,00
14	4,00	4,00	4,00	12,00
15	4,00	4,00	4,00	12,00
16	4,00	4,00	4,00	12,00
17	4,00	4,00	4,00	12,00
18	4,00	4,00	4,00	12,00
19	4,00	4,00	4,00	12,00
20	4,00	4,00	4,00	12,00
21	4,00	4,00	4,00	12,00
22	4,00	4,00	4,00	12,00
23	4,00	4,00	4,00	12,00
24	4,00	4,00	4,00	12,00
				11,48
				3,83

Calificación de los ítems
4 = Óptima
3 = Bueno
2 = Regular
1 = Deficiente

ANEXO C CONFIABILIDAD

Cuadro de Confiabilidad Kr-20

Item / Mtra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Σx	VAR.	VAR
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	20	9,2	84,64
2	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	12	1,2	1,44
3	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	8	-2,8	7,84
4	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	7	-3,8	14,44
5	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	7	-3,8	14,44
																									54	0,0	122,80
		</																									