



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POST GRADO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION FINANZAS**



**LINEAMIENTOS FINANCIEROS QUE PERMITAN LA PRODUCCIÓN DEL GAS
NATURAL LICUADO PARA PDVSA GAS**

**Autor: Leonardo Pérez
C.I. V -7. 390.873**

Valencia, febrero de 2023



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

En atención a lo dispuesto en el Artículo 140 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 136 del citado Reglamento, para evaluar el Trabajo de Grado titulado:

"LINEAMIENTOS FINANCIEROS QUE PERMITAN LA PRODUCCIÓN DEL GAS NATURAL LICUADO PARA PDVSA GAS"

Presentada para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCION FINANZAS por el (la) aspirante: LEONARDO ENRIQUE PEREZ MENDOZA, titular de la C.I. Nro. V-7.390.873, realizado bajo la tutoría del (de la) Prof. Sara García, titular de la C.I. N°. V-12.239.298, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está APROBADO.

En Bárbula, a los días del mes de Mayo de 2023.

Jurado evaluador:

Presidente del Jurado:
Nombre: Sara García
C.I: V-12.239.298

Miembro:
Nombre: Anahir Rodríguez
C.I: V-14.787.011

Miembro:
Nombre: Ero del Canto
C.I: V-16.245.882

Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula, Municipio Naguanagua, Edo. Carabobo
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita - Edo. Aragua, Telf. 0243 - 2210606
www.faces.uc.edu.ve



#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad



FACES UC



FACESUCI



FACESUCI



FACES UC



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POST GRADO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS**



**LINEAMIENTOS FINANCIEROS QUE PERMITAN LA PRODUCCIÓN DEL GAS
NATURAL LICUADO PARA PDVSA GAS**

**Autor: Pérez, Leonardo
Tutora: García, Sara
Año: 2023**

RESUMEN

El presente estudio tiene como principal objetivo, determinar los lineamientos financieros que coadyuden a la producción de gas natural licuado, para ello, se realizaron los estudios de los estados financieros, previamente auditados por empresas independientes y poder estar en capacidad de hacer un estudio detallado de las causas o razones financieras que impiden la producción. Es importante destacar los movimientos, los convenios cambiarios y las situaciones ocasionadas por las sanciones y el impacto en el normal desarrollo de las actividades que cualquier organización que se considere como tal debería poseer, no obstante, las decisiones que se tomaron en su momento repercuten, desde el punto de vista financiero, PDVSA GAS, debe poseer su propia autonomía, esto, no significa necesariamente salir de la matriz, pero si poder estar en capacidad de generar sus propios recursos y no depender en los más mínimo de la asignación presupuestaria de PDVSA PETRÓLEO. Pequiven, ex filial de PDVSA PETRÓLEO, es un claro ejemplo del éxito de la independencia financiera, su excelente gestión financiera, ha permitido entre otros logros, mejorar el estatus salarial y de beneficios para sus trabajadores, aún pertenece a la administración pública, y produce dividendos. Lo que demuestra dos aspectos a destacar: en primer lugar los lineamientos financieros pueden y deben ser adoptados y en segundo lugar el estudio detallado de los resultados de los estados financieros, su estructuración y evolución, demuestra científicamente que los aspectos a mejorar sugieren e indican nuevas estrategias que podrían mejorar la evolución de la filial gasífera.

Palabras Clave: lineamientos financieros, independencia financiera, producción de gas natural licuado, asignación presupuestaria



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POST GRADO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS



**FINANCIAL GUIDELINES THAT ALLOW THE PRODUCTION OF LIQUEFIED
NATURAL GAS FOR PDVSA GAS**

Autor: Pérez, Leonardo
Tutora: García, Sara
Año: 2023
SUMMARY

The main objective of this study is to determine the financial guidelines that contribute to the production of liquefied natural gas, for this, studies of the financial statements were carried out, previously audited by independent companies and to be able to make a detailed study of the causes or financial reasons that prevent production. It is important to highlight the movements, the exchange agreements and the situations caused by the sanctions and the impact on the normal development of the activities that any organization that considers itself as such should have, however, the decisions that were made at the time have repercussions, from the financial point of view, PDVSA GAS must have its own autonomy, this does not necessarily mean leaving the matrix, but it does mean being able to generate its own resources and not depending in the slightest on the budget allocation of PDVSA PETROLEUM. Pequiven, a former subsidiary of PDVSA PETRÓLEO, is a clear example of the success of financial independence, its excellent financial management, has allowed, among other achievements, to improve the salary status and benefits for its workers, it still belongs to the public administration, and produces dividends. This demonstrates two aspects to highlight: firstly, the financial guidelines can and should be adopted and secondly, the detailed study of the results of the financial statements, their structuring and evolution, scientifically demonstrates that the aspects to be improved suggest and indicate new strategies that could improve the evolution of the gas subsidiary.

Keywords: financial guidelines, financial independence, liquefied natural gas production, budget allocation.

SECCION I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Venezuela se ha caracterizado por ser un país mono exportador, cuasi dependiente del petróleo, la mayoría de las divisas tienen su origen en la explotación de este hidrocarburo, no obstante la ley orgánica para hidrocarburos gaseosos del año 1999, permite la participación de hasta un 100% del sector productivo de capital privado, cuya participación es la de mayor importancia para el desarrollo de la industria gasífera además de producir un fuerte impulso a una buena parte del aparato productivo nacional que, siendo muy necesario, puede apalancar una cuota importante para abastecer gran parte de las divisas que se requieren para el mercado nacional, es decir, la cantidad de dólares suficientes que este en capacidad de abastecer lo mínimo que permita el normal funcionamiento de una economía y la adquisición de materia prima para ser transformada en bienes necesarios y al mismo tiempo la capacidad de poder ofrecer servicios

No obstante, es el Estado venezolano el encargado de potenciar y dirigir los destinos económicos del país y diversificar la economía para gradualmente ir dependiendo menos del Ingreso petrolero ya que es la única forma de salir adelante de esta grave crisis económica y social por la que actualmente atravesamos donde la falta de divisas es una de las principales consecuencias visibles, siendo uno de sus génesis la falta de producción petrolera y en consecuencia la producción de gas natural licuado. Contribuyendo a que el dinero destinado a PDVSA GAS producto de los ingresos petroleros, disminuyan considerablemente, creando un problema de liquidez, por lo tanto las inversiones se encuentran afectadas así como toda la estructura financiera de la organización.

Siendo las finanzas el nervio motor de cualquier organización, constituyen el foco y esencia del presente proyecto que pretende demostrar la necesidad y la (s) posibles (s) solución mediante lineamientos de orden financiero que canalicen y/o viabilicen una potencial desarrollo de la principal empresa de GAS del país.

El gas natural en estos momento se constituye posiblemente en el único hidrocarburo que puede contribuir en parte, al desarrollo del país y al fortalecimiento de la economía, ya que el uso de energías asequibles y no contaminantes está enmarcada en el Objetivo de Desarrollo Sustentable (O.D.S.) numero 7, por mandato de la Organización de las Naciones Unidas (O.N.U.), lo que se significa que gran parte del camino para el uso del gas natural esta allanado, incluso por encima del petróleo, el uso de energías alternas y en virtud del alto grado de contaminación del planeta el aumento del consumo del gas está garantizado “Además de ser menos contaminante, el rendimiento de esta fuente de energía es mayor que el de combustibles como el carbón o el petróleo. Con la tecnología puede ser empleado en el hogar, en el sector comercial y en el industrial” (Fuente.esan.edu.pe). De manera económica, sencilla, accesible y por sobre todo conservando el medio ambiente, su presencia en el efecto invernadero es ínfima, como fuente de energía alternativa entra en el grupo de las menos contaminantes como hidrocarburo.

Cualquier nación que se precie como tal necesita la presencia del mismo para contribuir a su desarrollo y de allí la necesaria formulación necesaria para establecer y adecuar una (s) estrategia (s) financieras de las empresas que se encargan de su producción, explotación y comercialización, por ello, el gas natural es un negocio de importancia capital para Venezuela, tomando en cuenta la cantidad de reservas certificadas y las necesidades de aquellos países próximos geográficamente y que requieren la presencia del gas natural, representando una alternativa financiera realizable y medible, puede contribuir exponencialmente a mejorar y estabilizar la economía de la nación, es necesario por lo tanto darle su justo y real valor.

En el ranking de países con las mayores cantidades de gas en el mundo Venezuela es el sexto país en el mundo con reservas probadas de gas, para el 12 de septiembre 2019 Rusia encabeza el ranking con las mayores reservas de gas natural con 38.9 billones de pies cúbicos, seguida de Irán con 29.61 billones de pies cúbicos, Qatar con 25.4 billones de pies cúbicos, Turkmenistán con 17.5 billones de pies cúbicos, Estados Unidos con 8.6 billones de pies cúbicos de gas y

la República de Venezuela con 6.3 billones de pies cúbicos, Fuente.(Statista.com).

A pesar del lugar importante en el ranking de países con mayores cantidades de gas, una de las razones fundamentales de la no valoración real del gas venezolano es la estigmatización del mismo ya que es sub utilizado, es decir no es más que un elemento del costo de producción para la extracción del petróleo y no como un elemento energético capaz de reimpulsar la economía del país, que puede generar divisas y empleos para el desarrollo del mismo como futura nación potencia y dejar de ser un país básica y fundamentalmente exportador de materia prima (petróleo). Invertir real y efectivamente en ciencia y tecnología para iniciar el desarrollo definitivo del abundante y rico gas natural venezolano. El país puede convertirse en potencial productor, sería el ideal para un futuro promisorio de la nación, mientras se estudian las diversas formas de acción para invertir en la reactivación de algunos pozos petroleros inactivos, pero con mucha reserva de combustible fósil.

En la actualidad y como base fundamental para contextualizar la realización del presente Proyecto de Investigación, es necesario e imperativo destacar la no materialización de los convenios bilaterales firmados entre la República de Venezuela y Trinidad y Tobago en el año 2018 y refrendados en 2019, en los mismos Venezuela exportaría desde el Campo Gasífero Dragón del Proyecto Gran Mariscal de Ayacucho ubicado en la península de Paria, Estado Sucre, hasta su llegada a Trinidad y Tobago a través de un gasoducto de 20 Km que parten del Campo Dragón hasta la planta ATLANTIS L.G.N. perteneciente a la empresa Anglo Holandesa SHELL para procesarlo y convertirlo en gas natural líquido (G.N.L) a la fecha no ha sido posible la materialización de dicho proyecto, en el siguiente gráfico se puede observar entre los proyectos Costa Afuera el comentado anteriormente correspondiente al Campo Dragón y la Planta Atlantis LGN instalada en la vecina Isla de Trinidad y Tobago.

Venezuela: Proyectos de gas costa afuera



Fuente: PDVSA (2015)

Desde el año 2011 Trinidad y Tobago hace uso de sus reservas estratégicas, motivado a que su producción viene en franco descenso, exploraciones hechas en tierra firme y costa afuera no han dado las cifras significativas que ameriten una inversión, además es de suma importancia destacar que la venta de gas natural licuado es la principal fuente de ingresos de ese país, por encima incluso del Turismo, por lo tanto el convenio firmado con Venezuela constituye una oxigenación a la economía de esa Isla y para Venezuela, por lo tanto se puede fácilmente deducir que la cristalización de dichos convenios serían una relación ganar-ganar de donde se pudiera obtener buena suma de divisas que sumarían a la debilitada economía nacional venezolana.

Es de sobremanera importante destacar el impacto económico que pueden tener sobre las finanzas, el inicio del ajuste de valores a la política energética del gas no obstante las mismas deben incluir entre otros aspectos, vía acuerdos: transferencias de certificaciones tecnológicas de su propiedad intelectual (Partes de Patentes), ciencia e investigación, reemplazo paulatino de toda la tecnología foránea por la nacional en tanto y en cuanto sea posible, es decir equipos y repuestos que son requeridos por remplazo, ya que la vida útil del mismo expiro, ni Europa ni Japón despachan los mismos ya que las sanciones les impiden hacer

negocios con PDVSA, de hecho por medio de negociaciones con terceros, es posible la llegada del material vital para el correcto funcionamiento, sin embargo este procedimiento representa costos muy elevados de difícil cumplimiento.

El uso del gas natural viene precedido de la experiencia en otros países, Estados Unidos, Alemania, Noruega, Qatar entre otros, en virtud de lo antes expuesto, representa para el país una oportunidad de hacer negocios con los países Latinoamericanos y del Caribe, ya que vía triangulación se puede iniciar la producción y venta de gas natural a través de su conversión en LNG, según British Petroleum en el año 2018 la producción de gas fue de 33.2 MMMC, no obstante es bueno destacar la estrecha relación existente entre la producción de petróleo y gas natural, es decir todos los pozos petroleros asociados al gas afectan directamente la producción de este último, por lo tanto la producción ha disminuido considerablemente con la participación y entrada al complejo conjunto de sanciones, creándole un ingrediente adicional al ya entramado negocio para poder contribuir de forma sustancial y positiva a la solución de la crisis económica que sufre la nación como potencia energética producto de las reservas de gas.

Por lo tanto es menester reforzar y consolidar la misma, incluso aun cuando no existiera la independencia energética pasa por una condición de inexpugnabilidad, que no se resuelve con la entrada en vigor de medidas extraordinarias, sino que requiere un conjunto de medidas de orden interno en primer lugar y en segundo lugar la internalización de una situación como la actual debe llevar a los venezolanos a la toma de conciencia, y la misma pasa por crear una campaña de concientización del valor importantísimo del gas natural para mejorar considerablemente la estabilidad económica del país, como herramienta no solo para poder movilizar un vehículo, sino como instrumento que sirva para apalancamiento de la economía, con la siembra de esos recursos que en un porcentaje significativo y constante se invierta en ciencia y tecnología un país se puede desarrollar desde todo punto de vista, en virtud de las fortalezas energéticas con las cuales ha sido bendecido por la sabia naturaleza.

Desde hace no menos de 10 años PDVSA GAS, no ha invertido en formación y capacitación para poder acceder a tecnología propia, discreta, no de avanzada,

con limitaciones pero al fin y al cabo tecnología hecha en Venezuela, proponer la creación de una política que impulse los mecanismos para la creación de un proyecto financiero, sustentable en el tiempo y el espacio, la producción de gas natural licuado (G.N.L.), el inicio de un proyecto financiero que evalúe realmente, los costos de producción, la rentabilidad, la potencialidad del mercado en el área del Mar Caribe, posibles socios, toda una estrategia que redunde en beneficios para el ente que regula y materializa la política gasífera en el país.

Formulación del Problema

Ante la realidad previamente planteada se desprende que en la actualidad la República de Venezuela, al constituirse como un país de suma importancia estratégica en el escenario mundial, caracterizado por poseer abundantes recursos energéticos de hidrocarburos tanto líquidos como gaseosos, debe explotarlos en grandes cantidades ya que es nuestro único medio para obtener divisas y poder satisfacer las necesidades financieras. Las correspondientes evaluaciones y diagnósticos, desde el punto de vista objetivo y científico determinaran en buena medida los pasos a seguir para crear una serie de lineamientos, metas y objetivos lógicos, medibles, racionales y con marcada tendencia financiera y contable, que facilite a la toma de decisiones para la producción del gas natural licuado en PDVSA GAS.

Objetivo General

Diseñar lineamientos financieros para la producción del Gas Natural Licuado PDVSA GAS.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación financiera que dificultan e impiden la Producción de Gas Natural Licuado
2. Determinar los elementos financieros deseables

3. para la producción de Gas Natural Licuado.
4. Proponer estrategias financieras acordes a los requerimientos para la producción de Gas Natural Licuado.

Justificación e Importancia de la Investigación

La realización del presente trabajo de grado, justifica su elaboración en la importancia que simboliza su materialización, de forma tal que el estudio del uso adecuado y correcto de las Finanzas, permite la puesta en marcha de un proyecto factible, en el caso del gas natural, puede y debe contribuir sustancialmente al apalancamiento financiero, es un activo que no es valorado en su justa medida, y en virtud de tan anormal situación, es menester el respaldo para contribuir de una u otra forma, al uso de una herramienta administrativa como lo constituyen las finanzas, más allá de sus usos, es la internalización de su importancia.

Por otra parte este trabajo de investigación es de gran interés e importancia pues además de inspirar a futuros cursantes de estudios de post grados de esta prestigiosa casa de estudios, la Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas en la Universidad de Carabobo o de cualquier otra universidad o institutos de estudios superiores que desee abordar o profundizar sobre el tema en cuestión como lo constituye el problema, así mismo de brindar el conocimiento de las herramientas propias para la explotación del gas, desde el punto de vista financiero. El trabajo de investigación además resaltara de manera preponderante la importancia para la seguridad financiera, resaltar de sobremanera el manejo correcto del gas natural, como un activo de la nación, es decir, un commodity.

El trabajo pretende demostrar la importancia que tiene el gas natural y de cómo su real y verdadera utilización, puede convertirse en un instrumento financiero que permita que por primera vez en la historia de Venezuela, el gas natural exprese números positivos financieramente hablando, solo el hecho de presentar un saldo favorable en sus estados financieros, constituiría un éxito sin precedente habida cuenta de la dependencia de la casa matriz PDVSA , la constante subvención al gas natural, la justificación viene dada por la no valoración de un recurso

energético que representa ingentes ingresos para países como Estados Unidos, Rusia, China, Alemania, entre otros.

SECCION II

MARCO TEÓRICO

En tal sentido, con el objeto de exponer la fundamentación teórica del presente Proyecto de Grado y con el fin de comprender el tema abordado sobre “LINEAMIENTOS FINANCIEROS QUE PERMITAN LA PRODUCCIÓN DEL GAS NATURAL LICUADO PARA PDVSA GAS”, se presenta a continuación todo lo concerniente a la temática de investigación.

Antecedentes de la investigación

La revisión bibliográfica realizada, permitió encontrar trabajos de investigaciones nacionales e internacionales relacionadas con el tema de estudio, detallados a continuación:

Reggiani, Martin (2018) en su trabajo de Grado Doctoral en Economía titulado: “El Transporte del Gas Natural en Argentina: Análisis de la Ruptura Contractual y sus Alcances”, explica las incertidumbres desde el punto de vista financiero y económico, posee un gran interés debido a que los costos de construcción de gasoductos constituyen una inversión significativa, por lo tanto el financiamiento de estos activos poseen un riesgo muy alto por la carencia de usos alternativos.

Adolfo, Diego (2019) en el trabajo de Grado para la Maestría titulado: “Evaluación del Impacto de la Explotación del Yacimiento de Vaca Muerta para Lograr el Autoabastecimiento con Gas no Convencional en Argentina a Mediano Plazo y Propuestas de Financiamiento de las Inversiones Necesarias, a través de Nuevas Alternativas de uso del Gas”, explica la importancia de evaluar el impacto de la explotación del gas natural y poder acceder al nivel de diversificación de su uso y de instrumento financiero para balancear el déficit comercial respecto a su proveedor.

Berrospi, Fred (2021) en la Tesis titulado: “Propuesta de uso del Gas Natural Licuado como Combustible para Transporte Vehicular de Carga Pesada e Interprovincial de Pasajeros a lo largo del Corredor Vial Costero en Peru”

presentado en, ESAN GRADUATE SCHOL OF BUSSINES el cual fue desarrollado como un proyecto factible, con el apoyo de una investigación de campo. La misma trata en su objetivo en general el análisis de la viabilidad, económica y financiera para implementar estaciones de servicios para el suministro de GNL en el transporte de carga pesada. La ubicación de las EESS estratégicamente para la reducción gradual del uso del diesel y garantizar la materialización de la propuesta del uso del GNL.

Chaudari (2004) Para la Universidad Bicentenario de Aragua (UBA) en la Propuesta de un Modelo de Control de Gestión para el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Venezolana de Guayana Electrificación del Caroní C.A. (EDELCA), la investigación de campo de carácter descriptivo y base documental, bajo la modalidad de proyecto factible, en la fase de diagnóstico fueron utilizadas las técnicas de observación, entrevistas y encuestas.

El objetivo de la investigación fue la de proponer un sistema de control de gestión, para el departamento de Tesorería lo cual se tomaron en cuenta ítems como la medición de la efectividad y la eficiencia de cada proceso. De esta manera se concluyó la factibilidad de la propuesta de indicadores de gestión que le permita al departamento antes citado medir todos los procesos, y estar en capacidad de detectar posibles fallas para poder corregirlas oportunamente, y crear mecanismo (s) de corrección.

De una u otra forma, es posible el paralelismo existente entre la investigación antes citada y esta ya que los clientes de PDVSA GAS, presentan serios problemas de atrasos con las facturas (clientes post pago), industriales, comerciales y residenciales, esta es solo uno de los tanto desviaciones administrativas que afectan el buen estado financiero de cualquier empresa que se considere como tal.

Teorías que sustentan la Investigación

Enfoques teóricos para el estudio de las Alianzas Estratégicas o de la Cooperación Empresarial.

Desde hace varias décadas las alianzas se han convertido en una herramienta estratégica cada vez más utilizada por las empresas. Mientras que en la actualidad cualquier gran empresa puede estar participando en más de treinta alianzas, hace poco más de una década no lo hacía en ninguna (García Canal, 2004). Ello ha despertado el interés de los académicos por diferentes aspectos relacionados con sus características y funcionamiento como son: las causas o motivos para cooperar (Glaister y Buckley, 1996), las teorías explicativas (Spekman, Forbes, Isabella y Macavoy, 1998), la formación del acuerdo (Saxton, 1997), o la gestión del mismo (Buckley, Glaister, Husan, 2002), entre otros temas. Esto ha generado lo que diversos autores han denominado “sobreabundancia de literatura” sobrealianzas (Grant y Banden Fuller, 2004).

Esta gran diversidad de aportaciones, en muchos casos heterogéneas, ha hecho que la cooperación haya sido explicada desde múltiples enfoques, generando cierta confusión y falta de delimitación en su concepto y sus explicaciones teóricas. Así, Porter y Fuller (1988) definen una coalición como una alianza formal y a largo plazo entre empresas que unen algunos aspectos de sus actividades, pero no se fusionan, mientras que para Teece (1989) la alianza es una relación bilateral caracterizada por el desarrollo de este artículo, serán la económica, la de dirección estratégica, y la del comportamiento organizativo. Ahora bien, no existe una única teoría que pueda explicar en toda su totalidad la complejidad de la figura de las alianzas estratégicas. El problema, como ya ha sido comentado, no es falta de teorías sino sobreabundancia de las mismas (Grant y Banden-Fuller, 2004). Cada teoría parece ser más potente que las otras a la hora de explicar algún aspecto de la alianza (formación, límites, elección del socio, diseño del acuerdo, gestión del mismo etc.), pero no parece existir ninguna teoría que supere en conjunto a las demás. Parece así necesario tener en cuenta aspectos de diferentes teorías a la hora de entender y explicar en profundidad las distintas variables que afectan a una alianza, siendo en este sentido necesaria una visión integradora del problema (Kogut, 1988; Glaister y Buckley, 1996; Luo, 2002; Glaister 2004).

Teorías de los Costes de Transacción y de los Recursos y Capacidades

La Teoría de los Costes de Transacción ha sido propuesta por numerosos autores como un modelo teórico explicativo de los acuerdos de cooperación (Kogut, 1988). Según esta teoría, la cooperación, en determinadas circunstancias, asigna los recursos de forma más eficiente que el mercado y la jerarquía (empresa). Así, la cooperación se conforma como una forma intermedia de relación entre el mercado y la jerarquía (empresa), que bajo algunas circunstancias, corrige las imperfecciones del mercado y se convierte en más flexible y dinámica que las jerarquías (empresas), para enfrentarse a los cambios del entorno (Williamson, 1979; 1985; 1991). A continuación, se recogen los aspectos fundamentales de esta teoría a fin de profundizar en su explicación del fenómeno cooperativo.

El objeto fundamental de la Teoría de Costes de Transacción es estudiar los factores que determinan los límites de la empresa. Desde un planteamiento fundamentalmente contractual, se basa en que el diseño institucional debe realizarse en función de los costes de transacción que los distintos intercambios generan (Casani, 1996). Es decir, se trata de explicar cuando las distintas instituciones (mercado y jerarquía) son más eficaces, y cuando, por tanto, deben prevalecer unas a otras (Williamson, 1985). La Teoría de Costes de Transacción tiene su origen en el famoso artículo de Coase (1937), siendo desarrollada en profundidad después fundamentalmente por Williamson (1979, 1985). Según esta teoría la unidad básica de las relaciones es la transacción. La transacción es definida como un acuerdo contractual entre dos partes, buscando ganancias potenciales, en donde una de las partes realiza una inversión cuyo resultado depende del comportamiento de la otra. Para Coase (1937) existen dos formas de organizar la actividad económica: el mercado y la empresa. Mercado y empresa se consideran, por tanto, mecanismos alternativos de asignación de recursos, cada uno con sus ventajas e inconvenientes.

En el mercado los movimientos de precios regulan la producción, que es coordinada por una serie de transacciones puntuales en forma de contratos. Sin embargo, en la empresa estas transacciones son eliminadas y, en lugar, del

mercado aparece el empresario coordinador que dirige la producción. El empresario (jerarquía), por tanto, sustituye al mecanismo de precios. Si el mercado es perfecto, en teoría es el mejor sistema de asignación de recursos, pero la aparición de numerosos fallos en el mismo debidos a la incertidumbre, excesiva concentración, barreras de entrada, imperfecta movilidad de los recursos, especificidad de activos, racionalidad ilimitada y oportunismo, hace que utilizar el mercado tenga un coste. Estos costes son los denominados costes de transacción. Existen costes de transacción que pueden ser considerados ex ante (búsqueda, negociación, redacción y preparación de los contratos) y costes que se pueden considerar ex post (administración, control y seguimiento de los contratos) (Williamson, 1985).

¿CÓMO SURGEN LOS COSTOS DE TRANSACCIÓN?

Los costes de transacción surgen de la transferencia de los derechos de propiedad.



FUENTE: Juan Luis Beltrán Menor (2016)

Dentro de ella, las relaciones y las decisiones no se basan ni en la jerarquía ni en el mercado, sino en reglas internas de funcionamiento previamente negociadas, ya sean tácitas o expresas. La cooperación será eficiente en el caso

de que las empresas que cooperen obtengan costes más bajos que una firma integrada (costes externos más costes de transacción por debajo de costes internos), y siempre que los costes de transacción de la cooperación sean menores que los ocasionados por las relaciones de mercado (Luo, 2002; White y Siu-Yun, 2005).

La empresa deberá así decidir en cada momento por que alternativa opta: mercado, internalización o acuerdo de cooperación. Un análisis coste beneficio de cada caso indicara la alternativa adecuada (Williamson, 1991; Casani, 1996). Para ello, habrá que tener en cuenta si en la transacción estudiada concurren con mayor o menor intensidad las circunstancias de creación e incremento de los costes de transacción explicadas anteriormente (Williamson, 1985). En este sentido, el propio Williamson (1991) considera que la elección dependerá fundamentalmente de tres variables: la especificidad de los activos (no específicos, mixtos e idiosincráticos), la incertidumbre del entorno y la frecuencia con que se repiten las transacciones (recurrentes u ocasionales). El mercado será elegido cuando los activos no sean específicos independientemente de que las transacciones sean recurrentes u ocasionales. La empresa (jerarquía) será utilizada cuando exista una alta especificidad de los activos independientemente de la recurrencia de la transacción. Y por último, la cooperación será elegida en posiciones intermedias, es decir cuando la especificidad de los activos sea media y la frecuencia de las transacciones recurrente. En particular, Williamson (1991) considera que estas circunstancias generan contratos bilaterales.

Desde esta teoría, además de dar un marco general de estudio de las alianzas, se ha tratado de explicar numerosos aspectos específicos de las mismas. Fundamentalmente, las aplicaciones de la Teoría de Costes de Transacción han tratado de estudiar cómo reducir la posibilidad de comportamientos oportunistas de los socios y la incertidumbre sobre sus decisiones futuras (Parkhe, 1993; Gulati, 1995; Gulati y Singh, 1998; Luo, 2002). Así, Gulati (1995) justifica el uso de las alianzas cuando los costes de transacción son intermedios y no suficientemente grandes para justificar la integración vertical, mientras Hoffman y Schlosser (2001) por su parte analizan cómo la existencia de especificidad de

activos provoca la elección de la alianza frente a otros modelos de control. Un importante número de autores han estudiado que tipo de estructura garantizaría una disminución del oportunismo y la incertidumbre, minimizando los costes de transacción.

Teoría de los Recursos y las Capacidades:

La Teoría de Recursos y Capacidades ha sido presentada por diversos autores como modelo explicativo de las alianzas estratégicas (Markides y Williamson, 1996; Eisenhardt y Scoonhoven, 1996; Das y Teng, 2000; Park, Mezias y Song, 2004, entre otros). Según esta teoría la empresa buscará acuerdos de cooperación, bajo determinadas circunstancias, para acceder a recursos o capacidades nuevos que le permitan mantener o reforzar su posición competitiva. Las empresas, en un entorno cada vez más competitivo, necesitan recursos y capacidades que les permitan mantener u obtener ventajas competitivas. En ocasiones estos recursos no pueden ser obtenidos en el mercado ni conseguidos internamente y se accede a los mismos mediante alianzas estratégicas (Das y Teng, 2000; Montoro Sánchez, 2005). A continuación, se profundiza en los conceptos de esta teoría que nos permitan entender su aplicación a la explicación de los acuerdos de cooperación. La Teoría de Recursos y Capacidades tiene su origen en el trabajo de Wenerfelt (1984).

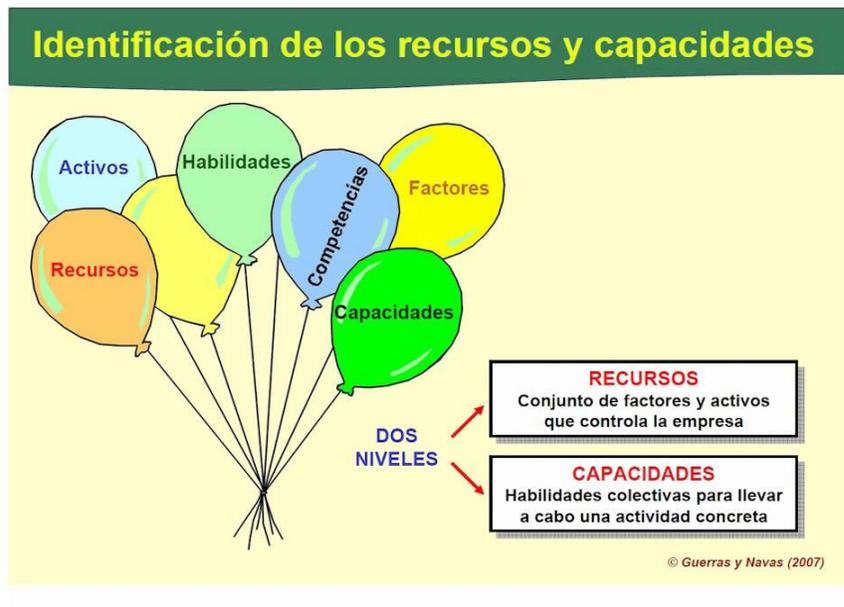
Según la misma, las variables fundamentales que explican la rentabilidad de las empresas son sus recursos y capacidades y no tanto los factores del entorno como se consideraba en el análisis estratégico clásico. Las empresas son heterogéneas y cada una tiene una distinta combinación de recursos y capacidades, y es esta combinación “propia y exclusiva” la que explica la diferente rentabilidad de unas empresas a otras. Partiendo de este enfoque existen dos grandes líneas de investigación: una primera que trata de identificar aquellos recursos y capacidades más relevantes desde el punto de vista estratégico, y una segunda que trata de explicar el papel de estos recursos y capacidades en la obtención de ventajas competitivas sostenibles (Fernández y Suárez, 1996). El desarrollo de esta teoría dio lugar a lo que en los años noventa fue denominada “la

visión de la empresa basada en los recursos” (Barney, 1991; Mahoney y Pandian, 1992; Collins y Montgomery, 1995). Desde este punto de vista, la empresa es concebida como un conjunto de recursos y capacidades, que además son los determinantes principales de su estrategia. Los recursos se definen como “los activos, procesos organizativos, atributos, información y conocimientos controlados por una empresa que le permiten conseguir e implantar estrategias que mejoran su eficacia y eficiencia” (Barney 1991).

Muchas veces estos recursos (tangibles e intangibles) se utilizan de manera combinada, desarrollando complejos patrones de interacción entre ellos, lo que genera capacidades específicas de la empresa. Así, esta habilidad que tienen las empresas para combinar varios recursos conjuntamente, que permitan emprender una actividad productiva concreta es lo que se denomina capacidad. En este sentido las capacidades están ligadas al capital humano, se apoyan en los activos intangibles (en particular el conocimiento tecnológico y la organización de la empresa), gobiernan la transformación de los inputs en outputs, crean valor añadido y determinan la eficiencia y el grado de innovación de la empresa. La visión de la empresa basada en los recursos supone, por tanto, un profundo cambio en la forma de entender la formulación estratégica. La importancia de la elección del sector pasa a un segundo plano. Cada empresa tiene un carácter único (especial combinación de recursos y capacidades), siendo su función más importante explotar las diferencias que existan con las empresas competidoras y no hacer lo mismo que las demás. La empresa, por tanto, tendrá que implantar una estrategia que explote las características únicas de su conjunto de recursos y capacidades y así obtener ventajas competitivas, es decir, las empresas tendrán que detectar aquellos “activos estratégicos” que pueden establecer una ventaja competitiva sostenible y durable en el tiempo (Barney, 1991; Amit y Schoemaker, 1993).

La empresa deberá establecer la estrategia que le permita explotar de la manera más eficaz esos recursos y capacidades estratégicos. Por otra parte, la empresa deberá de identificar aquellas “debilidades relevantes” decidiendo cómo puede cubrir esa carencia de recursos que le coloca en desventaja con sus

competidores. Es aquí donde los acuerdos de cooperación aparecen como una vía para agregar, compartir o intercambiar recursos valiosos con otras empresas, los cuales, por determinados motivos, no pueden ser eficientemente obtenidos a través del mercado o internamente.



Fuente: Guerras y Navas (2007)

En esta misma línea Eisenhardt y Scoonhoven (1996), analizan distintas visiones de los acuerdos de cooperación. La primera sería la cooperación como respuesta de las empresas a situaciones de vulnerabilidad estratégica. Según ésta, las empresas con alta necesidad de recursos estratégicos buscarán acuerdos de cooperación, ya que su “payoff” de cooperar será muy alto (es la llamada “lógica de la necesidad”). Sin embargo, a esta lógica de la cooperación empresarial necesidad se suman las “oportunidades sociales” que las empresas tienen como un factor explicativo de la creación de alianzas estratégicas. Las empresas con una posición social fuerte (reputación, confianza del medio, relaciones sociales etc.) tienen más oportunidades de cooperar, pues atraen un mayor número de socios interesantes. Tsang (1998) identifica cinco motivos por los cuales las empresas realizan acuerdos de cooperación. En primer lugar, las empresas tratan de crear rentas, es decir, la búsqueda de acuerdos que permita obtener recursos escasos que generen rentas extraordinarias.

También las empresas buscan expandir sus recursos, ya sea por estar infrautilizados o poco especializados, tratando así de expandir sus actividades. Una tercera causa sería la de diversificar actividades, utilizando la alianza como medio de compartir riesgos y generar nuevos ingresos. Otra causa sería la imitación de recursos, cuando las empresas necesitan recursos valiosos no adquiribles en el mercado tratan de imitarlos, una manera típica de hacer esto es aprendiéndolos de los socios ya sea de manera abierta o secreta. Por último, las empresas también tratan de eliminar recursos, liberándose de aquellos que no consideran esenciales para el desarrollo de sus actividades funda La alianza así valdría para vender al socio aquellos recursos que pueden serle útiles y la empresa ha decidido prescindir de ellos. Otros autores han profundizado en la idea de la alianza como medio tanto para acceder a recursos y capacidades de otras compañías que permitan la obtención de ventaja competitiva, como para retener y desarrollar los recursos y capacidades que se poseen combinándolos y complementándolos con otros. Para las compañías encontrar “recursos estratégicos” que aporten ventaja competitiva (escasos, imperfectamente imitables, sin sustitutivos, etc.) se convierte en obligatorio. En ocasiones, estos recursos ni pueden ser encontrados en el mercado, ni pueden ser generados de forma interna por lo que una vía de acceso a los mismos es la alianza estratégica. Además, la alianza permite acceder solamente a aquellos recursos necesarios con el mínimo de recursos superfluos o duplicados que generaría una situación de compra o adquisición de empresas. Por otra parte, las alianzas permiten encontrar modos de complementar, combinar y mejorar los recursos generando la posibilidad no solo de seguir usándolos sino de desarrollarlos (Das y Teng, 2000). En esta línea, Park, Mezas y Song (2004) explican cómo el acceso a determinados recursos en el mercado de comercio electrónico es especialmente complicado vía compras o internalización y como, por tanto, las alianzas se han convertido en un eficaz modo de conseguir los mismos.

Estos autores muestran como en el mercado de comercio electrónico tener acceso a información rica, tener conocimiento (en ocasiones tácito) del funcionamiento del mismo, poseer “efectos de red” etc. se convierten en factores

claves de éxito. Obtener estos recursos o capacidades vía interna o vía mercado es en ocasiones imposible, siendo necesario recurrir a un acuerdo de cooperación que permita de alguna manera acceder a estos recursos estratégicos. En definitiva, se puede afirmar que la Teoría de los Recursos y Capacidades supone una de las teorías explicativas fundamentales sobre la que los autores se han basado para explicar tanto la formación como la gestión de los acuerdos de cooperación. Ahora bien, es interesante añadir que, durante la última década el pensamiento sobre recursos y capacidades y su gestión ha avanzado y se ha remodelado por la importancia creciente del interés en la dirección del conocimiento.

El interés inicial de las empresas y autores se centró en el uso de la tecnología de la información, para almacenar, analizar y distribuir información. Sin embargo, la perspectiva actual se preocupa mucho menos de los datos y más de la transferencia de las mejores prácticas, perseguir el aprendizaje organizativo, fomentar la creatividad y la gestión de la propiedad intelectual (Grant, 2004). Así, aparece la perspectiva de la empresa basada en el conocimiento, que considera a la misma como un conjunto de activos del conocimiento que deben ser creados y desplegados para crear valor. Aunque para muchos autores la Teoría de la Gestión del Conocimiento supone una aportación novedosa y suficientemente explicativa de la empresa y sus movimientos estratégicos, otros consideran la misma como una extensión importante de la Teoría de Recursos y Capacidades (Grant, 2004). El conocimiento es un recurso productivo, que en términos estratégicos tiene un particular interés, ya que muchos tipos de conocimiento son escasos, difíciles de transferir y en ocasiones difíciles de reproducir. Así mismo, las capacidades pueden ser vistas como la manifestación del conocimiento de la organización. Desde esta perspectiva tanto la generación del conocimiento (sea por creación o adquisición) como la aplicación del mismo se convierten en actividades clave a la hora de competir, sobre todo en determinados entornos donde la obtención del mismo puede suponer fuente de ventaja competitiva.

Aquí es donde aparece la aplicación de esta teoría a las alianzas estratégicas. Desde esta perspectiva la alianza estratégica se convertiría en un medio de

adquisición de conocimiento. Algunos tipos de conocimiento, sobre todo el tácito, son especialmente interesantes a la hora de formar alianzas. La alianza es el vehículo de aprendizaje en el que cada socio utiliza la misma para transferir y absorber conocimiento del otro (Inkpen, 1998; Khanna 1998). La capacidad de absorber y adquirir ese conocimiento por parte de cada organización es lo que se denomina aprendizaje organizativo (Kogut, 1988). Según Inkpen (1998) esta capacidad de aprender depende del grado de accesibilidad del conocimiento dentro de la alianza, de las llamadas “conexiones de conocimiento” (relaciones formales o informales entre individuos o grupos) y de la efectividad en la adquisición del conocimiento por parte de los socios. Su conclusión es que la gestión de la alianza por parte de los directivos es absolutamente clave a la hora de aprovechar las oportunidades de aprendizaje que surgen en la cooperación.

SECCION III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo con el tema planteado por el autor, de la presente investigación concerniente a las "Lineamientos financieros que permitan la producción de Gas Natural Licuado de PDVSA GAS" y en función de los objetivos propuestos, se seleccionó el tipo de investigación descriptiva la cual, según Arias (2006), supone: "La caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere".

En relación al diseño de la investigación que se utilizara es del tipo documental y de campo, tomando como línea rectora las proposiciones siguientes:

Primeramente, enmarcada en la línea de investigación: Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano la cual guarda una estrecha relación en la obtención de todos los recursos necesarios y disponibles para optimizar y mantener una operación (gestión) determinada.

En este caso hace referencia al establecimiento de lineamientos financieros para la producción de gas natural licuado, se utilizara la investigación documental para la recuperación, estudio, análisis, interpretación y crítica de opiniones de datos secundarios obtenidos y registrados en los estudios anteriores, como, por ejemplo: Artículos de prensa, trabajos de grado, leyes y fuentes electrónicas que se encuentran en la red internacional de la Internet.

La investigación de campo permitirá información de fuentes primarias, de manos de expertos, con amplios conocimientos sobre el asunto relacionado con el tema de investigación, a través de la aplicación de un cuestionario escrito.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Se aplicará en lo documental, la revisión de textos, el análisis de contenido y el análisis crítico, de las diferentes fuentes bibliográficas, usando resúmenes, fichas y subrayado, especialmente de las situaciones y estados financieros de la empresa.

SECCIÓN IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Análisis de los Resultados

Los resultados obtenidos de la investigación realizada pasan por el análisis de los resultados que se dirige a responder al objetivo general del estudio centrado diseñar lineamientos financieros para la producción del Gas Natural Licuado PDVSA GAS. Dicho análisis se expone en términos cuantitativos derivado de la aplicación de la estadística descriptiva, de la indagación en los documentos financiera de la empresa y de las respuestas emitidas en cada pregunta por los sujetos analizados que laboran en el área de la de gerencia financiera y de administración en la organización objeto de estudio.

1. **Objetivo Específico 1:** Diagnosticar la situación de las políticas de planificación financiera de la empresa PDVSA GAS involucradas con la Producción de Gas Natural Licuado

Tabla 1

Indicador: Gestión de **políticas de Inversión** de la empresa PDVSA GAS involucradas con la Producción de Gas Natural Licuado

Ítem	1.- Se establecen políticas de inversión para orientar las decisiones financieras		2.- La gerencia-administración utilizan políticas de inversión para incrementar los flujos de efectivo de los proyectos relacionados con la Producción de Gas Natural Licuado.		3. Los activos que mantiene la empresa son determinados por las decisiones de inversión.	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	2	40.0	3	60.0	2	40.0
Casi Siempre	3	60.0	1	20.0	2	40.0
A Veces	0	0	1	20.0	1	10.0
Casi Nunca	0	0	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0	0	0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

Los resultados obtenidos indican en torno a las políticas de inversión, que la empresa utiliza en su mayoría para orientarse en las decisiones financieras, que la gerencia o administración utiliza políticas de inversión para incrementar los flujos de efectivo de los proyectos, y que las decisiones de inversión determinan los activos que mantienen las empresas de este sector.

Es importante que PDVSA Gas, S.A. sea totalmente poseída por Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), la cual es propiedad de la República. PDVSA Gas, S.A. tiene como objetivo la exploración, explotación, recolección, almacenamiento, procesamiento e industrialización de los hidrocarburos gaseosos, sus productos y subproductos. Adicionalmente, sus funciones también

incluyen la promoción o participación en actividades dirigidas a fomentar el desarrollo integral, orgánico y sostenible del país. Las principales actividades de la Compañía están reguladas por la Ley Orgánica de Hidrocarburos Gaseosos vigente desde septiembre de 1999 y su reglamento de junio de 2000, por lo dispuesto en el Acta Constitutiva – Estatutos, por las disposiciones que dicte el Ejecutivo Nacional por órgano del Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería, razón explica los resultados de este indicador.

Se conoció a través de los informes públicos de la empresa que existen obras en progreso, que están conformadas principalmente por programas de inversión para trabajos destinados a adecuar las instalaciones y mantener la capacidad de producción en los niveles establecidos en el plan de negocios de PDVSA Gas, las obras en progreso incluyen varios proyectos en ejecución que serán capitalizados como propiedades, plantas y equipos en la fecha de su incorporación a las operaciones, siendo las más importantes los siguientes:

Proyecto Gas Anaco

Tiene como objetivo incrementar la producción de gas para satisfacer la demanda interna. Está en proceso la perforación de los pozos exploratorios localizados en el norte de Anaco, en el Estado Anzoátegui. La inversión total estimada en este proyecto era de aproximadamente \$4.418 millones y se esperaba que finalizara en el año 2019.

Proyecto Interconexión Centro Oriente-Occidente (ICO)

Este proyecto tiene como objetivo conectar los sistemas de transmisión de gas natural de las regiones central y oriental de Venezuela (Anaco, Estado Anzoátegui - Barquisimeto, Estado Lara) con el sistema de transmisión en la región occidental del país (Ulé, Estado Zulia - Amuay, Estado Falcón), con la finalidad de cubrir la demanda de gas en el occidente del país, expandir la entrega de gas a otras regiones y ciudades nacionales, y promover el desarrollo industrial y comercial en las áreas cercanas a la construcción de este sistema de transmisión. La inversión

total estimada del proyecto era de aproximadamente \$770 millones (Bs.4.851 millones).

Proyecto Soto

Comprende la Ingeniería, Procura y Construcción de un módulo de extracción de líquidos para el procesamiento de 200 millones de pies cúbicos (MMPCD) de gas natural del área de Anaco y San Tomé, permitiendo incrementar la producción de Líquido de Gas Natural (LGN) en 15 mil barriles diarios (MBD), los cuales serán transportados a través de un Poliducto de 35 Km. desde Soto hasta San Joaquín y ser fraccionados en el Complejo Criogénico Jose, produciendo 7,5 mil barriles diarios (MBD) de propano, apuntalando el plan de gasificación (GLP) de la nación; así como la infraestructura eléctrica requerida, aportando 45 megavatios (MW) al Sistema Eléctrico Nacional. La inversión total estimada del proyecto es de aproximadamente \$806 millones (Bs.55.421 millones).

Tabla 2

Indicador: Gestión de **Políticas de Financiamiento** de la empresa PDVSA GAS involucradas con la Producción de Gas Natural Licuado.

Ítem	4.- La empresa utiliza un portafolio de financiamiento		5.- El financiamiento es eficiente para minimizar el costo de las fuentes de recursos		6.- Los responsables del financiamiento consideran el nivel de riesgo de las fuentes utilizadas	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0
A Veces	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Nunca	5	100.0	5	100.0	5	100.0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

En la tabla 2, se evidencia que según los informantes la empresa sobre las políticas de financiamiento, se observa que la empresa no utiliza un portafolio de financiamiento, y que por lo tanto no consideran la eficiencia del financiamiento para minimizar los costos, ni se el nivel de riesgos de las fuentes utilizadas. Se conoció según los informes públicos que los pagos relacionados con las obras en progreso están siendo efectuados directamente por PDVSA, por lo que la Compañía PDVSA GAS no ha tenido necesidad de buscar financiamiento con terceros. PDVSA cada año efectúa análisis de los costos financieros incluidos en los proyectos de inversión y traspasa a la Compañía los costos incurridos, los cuales se presentan formando parte de las obras en progreso.

Tabla 3

Indicador: Gestión de Dividendos como elemento importante de la planificación financiera

Ítem	7.- La empresa aplica políticas de dividendos		8.- Dentro de la política de dividendos consideran aquellos de carácter extraordinario		9.- La empresa realiza cambios en la política de dividendos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Siempre	0	0.0	0	0.0	3	60.0
A Veces	2	40.0	0	0.0	2	40.0
Casi Nunca	3	60.0	3	60.0	0	0.0
Nunca	0	0.0	2	40.0	0	0.0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

De los resultados obtenidos, se muestra en cuanto a las políticas de dividendos, que existen y se aplican políticas de dividendos a veces, pero debe destacarse que un 60% manifiesta que casi nunca, lo cual representa una limitación financiera que denotan falta de definición o la necesidad de ajuste a las condiciones económicas que atraviesa el país desde un tiempo aproximado de 7

años. PDVSA GAS involucradas con la Producción de Gas Natural Licuado, como empresa nacional de gas del estado venezolano y filial de PDVSA, el enfoque de la Compañía al gestionar el capital, es salvaguardar su capacidad para continuar como un negocio en marcha, de forma que pueda seguir siendo, conjuntamente con PDVSA, fuerza y motor para el desarrollo nacional y la palanca para la transformación integral del país.

La estrategia de la Compañía ha sido fortalecer progresivamente su situación patrimonial, en función de los cambios en las condiciones económicas y las características de riesgo de las operaciones realizadas.

Para fortalecer la estructura de capital, la Compañía puede decidir sobre la estrategia de pago de los dividendos, la creación o traspaso de reservas y la solicitud de capitalización de acreencias con su Accionista.

Se pudo conocer que el 15 de enero de 2013, en la Asamblea Extraordinaria de Accionistas de Quiriquire Gas, S.A. se decretó la distribución de dividendos correspondientes a las utilidades retenidas de los terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2010, por \$93 millones (Bs.586 millones) y \$2 millones (Bs.13 millones) respectivamente; éstos fueron distribuidos de la siguiente manera: PDVSA Gas, S.A. \$37 millones (Bs.233 millones) y Repsol Venezuela, S.A. \$56 millones (Bs.354 millones) y PDVSA Gas, S.A. \$0,71 millones (Bs.4 millones) y Repsol Venezuela, S.A. \$1 millones (Bs.6 millones) respectivamente. De igual forma, el 30 de enero de 2013, se acordó distribuir de forma anticipada los dividendos correspondientes al año finalizado el 31 de diciembre de 2012 por aproximadamente \$98 millones (Bs.617 millones), distribuidos de la siguiente manera: PDVSA Gas, S.A. \$39 millones (Bs.246 millones) y Repsol Venezuela, S.A. \$59 millones (Bs.372 millones). Estos dividendos decretados no han sido pagados a los accionistas.

En el transcurso de los años terminados el 31 de diciembre siguientes no decretaron dividendos.

Tabla 4**Indicador: Políticas de Capital de Trabajo como elemento importante de la planificación financiera**

Ítem	10.- La empresa utiliza orientaciones precisas para el manejo del capital de trabajo	11.- Las políticas de capital de trabajo contribuyen a lograr mayor liquidez	12.- Las políticas de capital de trabajo son modificadas de acuerdo con las variantes financieras del mercado			
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	5	100.0	5	100.0	5	100.0
Casi Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0
A Veces	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

En la indagación realizada se evidencia que la empresa sí utilizan las orientaciones precisas para el manejo del capital de trabajo. Las políticas de capital de trabajo contribuyen a lograr mayor liquidez, y que son modificadas de acuerdo con las variantes financieras del mercado.

Se entiende que las estrategias financieras de capital de trabajo son los cursos de acción que definen los pasos a implementar para lograr los objetivos establecidos para el activo circulante y el pasivo a corto plazo de una empresa, está relacionado con el riesgo de liquidez de que PDVSA Gas, S.A, encuentre dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras a medida que vencen. El enfoque de la Compañía para administrar la liquidez es asegurar, en la mayor medida posible, que siempre contará con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones cuando vencen, tanto en condiciones normales como de tensión, sin incurrir en pérdidas inaceptables o arriesgar su reputación.

Como política fundamental, la Compañía se asegura de contar con suficientes fondos para cumplir con sus compromisos de pago, incluyendo el pago de

obligaciones financieras; esto excluye el posible impacto de circunstancias extremas que no pueden predecirse razonablemente, como los desastres naturales. PDVSA Gas, S.A, recibe de PDVSA, avances de efectivo, los cuales son utilizados para capital de trabajo.

Objetivo Específico 2: Analizar la operatividad del proceso de planificación financiera de la empresa PDVSA GAS.

Tabla 5

Indicador: Identificar el objetivo de maximizar del valor para los accionistas como elemento importante de la planificación financiera

Ítem	13.- La empresa se orienta a incrementar al máximo el valor para los accionistas		14.- La planificación financiera contribuye con el incremento del precio de las acciones de la empresa		15.- Los administradores de la empresa evalúan el rendimiento de las operaciones	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	5	100.0	0	0.0	5	100.0
Casi Siempre	0	0.0	5	100.0	0	0.0
A Veces	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

Según los resultados, se evidencia que maximización del valor para los accionistas, se observa que la empresa se orienta a incrementar al máximo el valor para los accionistas, y que la planificación financiera contribuye con el incremento del precio de las acciones de las empresas, y que los administradores de las empresas evalúan el rendimiento de las operaciones.

Se puede obtener la siguiente información para contratar con la recibida por parte de los informantes, se utiliza como referencial en vista de que son las últimas referencias públicas y auditadas se tiene lo siguiente:

Ventas y Cuentas por Cobrar Entidades Relacionadas

PDVSA Gas, S.A. en el período desde el año 2014 hasta el 2016 efectuó ventas a filiales de PDVSA y entidades relacionadas, las cuales se resumen a continuación (en millones):

	2016		2015		2014	
	es		Dólar		Bolívares	
PDVSA Petróleo, S.A.	4	9	1.	12	6.	8.9
	2	5	4	.2	53	65
			2	18	2	
			3			
PEQUIVEN	6	2	3	1.	1.	2.3
		0	7	74	37	37
			1	5	5	
FertiNitro	2	1	1	58	68	64
		0	0	2	8	3
			2			
Corporación Eléctrica Nacional, S.A.	8	8	8	2.	55	52
			3	32	0	3
				7		
Refinería Isla (Curazao, B.V.)	1	1	2	4.	1.	18
	7	6	9	94	10	3
				5	0	
Otros	7	1	1	2.	75	92
		1	4	03	7	6
			7	8		
Total	8	1	2.	23	11	13.
	2	6	1	.8	.0	57
		0	5	55	02	7
			5			

Las cuentas por cobrar a entidades relacionadas comprenden lo siguiente (en millones):

Nota	2016		2015		31 de diciembre de	
	2014	Dólares	2016	Bolívares		
Fondo Simón Bolívar para la Reconstrucción, S.A.	24 (d)	64	325	1.184	43.188	22.346
Petroleum Marketing International, A.V.V (PETROMAR)		186	186	186	125.515	12.789

Refinería Isla (Curazao), B.V.		41	22	16	27.667	1.513
PDV Insurance, LTD		24	20	20	16.195	1.375
PDVSA	12	34	18	152	22.944	1.238
Petróleo, S.A. Petrolera Delta, S.A.		17	4	27	11.472	275
PetroPiar, S.A.		1	2	33	675	138
PetroCedeño, S.A.		-	1	8	-	69
Cuentas por cobrar afiliadas	24 (c)	113	121	149	76.254	8.320
PEQUIVEN	6	-	-	549	-	-
FertiNitro	6	-	-	212	-	-
CORPOELEC		-	-	191	-	-
Materiales Siderúrgicos, S.A.		-	-	71	-	-
Orinoco Iron, C.S.C		-	-	66	-	-
Sidor, C.A.		-	-	60	-	-
Energía Eléctrica de Barquisimeto, C.A.		-	-	41	-	-
Petrolera Bielovenezolana, S.A.		-	-	8	-	-
PDVSA Gas Comunal, S.A.		-	-	4	-	-
C.A. Electricidad de Valencia		-	-	-	-	-
Otras		32	50	206	21.594	3.438
		512	749	3.183	345.504	51.501

PDVSA

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía traspasó a PDVSA cuentas por cobrar que mantenía con empresas Gubernamentales por \$70 millones (Bs. 4.813 millones).

PEQUIVEN

La Compañía mantiene un acuerdo de suministro y procesamiento de gas natural con PEQUIVEN, mediante el cual, la Compañía también le suministra gas natural para su procesamiento y obtención de gas metano y gas licuado de petróleo; PEQUIVEN compra una porción del gas para su consumo y entrega a la

Compañía la diferencia para ser comercializada en el mercado interno venezolano.

Otras Entidades Relacionadas

Al 31 de diciembre de 2016, 2015 y 2014, las cuentas por cobrar a otras empresas relacionadas incluyen, principalmente, los servicios de compresión de gas prestados por la Compañía a las empresas mixtas filiales de la Corporación Venezolana del Petróleo, S.A. (CVP) y a las ventas de gas realizadas a otras empresas relacionadas.

Costos y Cuentas por Pagar con el Accionista y Entidades Relacionadas

Las compras de gas licuado y líquidos del gas natural a filiales y afiliadas de PDVSA, comprenden lo siguiente (en millones):

	Año terminado el 31 de diciembre de							
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>			
	<u>Dólares</u>		<u>Bolívares</u>					
PETROMAR			369	330	542	107.347	22.691	3.415
PDVSA Petróleo, S.A.			20	21	543	5.818	1.444	3.421
Petrolera Biellovenezolana, S.A.			1	2	19	291	138	120
PetroMonagas, S.A.			-	1	6	-	69	38
Total			390	354	1.110	113.456	24.342	6.994

Las cuentas por pagar al accionista y entidades relacionadas comprenden lo siguiente (en millones):

	Año terminado el 31 de diciembre de							
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>		
	<u>Nota</u>			<u>Dólares</u>	<u>Bolívares</u>			
PDVSA			33	2.1	11.2	228.	147.	70.
			9	51	54	761	903	90
								0
PDVSA Insurance, LTD			37	328	193	254.	22.	1.216
			7			403	55	
							3	
PDVSA Petróleo, S.A.			9	73	365	6.	5.019	2.299
						07		
						3		
Otras			2	45	141	18.	3.095	888
			7			22		
						0		

Total cuentas por

pagar a entidades relacionadas	4	446	699	278	30.		4.403
	1			.69	66		
	3			6	7		
	7	2.	11.	507	178	75.303	
	5	5	95	.45	.57		
	2	9	3	7	0		
		7					

PDVSA

Las transacciones con el Accionista se contabilizan a través de la cuenta corriente con PDVSA; esta cuenta no causa intereses y no tiene fecha de vencimiento específica. Las cobranzas correspondientes a las ventas de exportación se reciben de los clientes en cuentas que la Compañía mantiene en el exterior. Los montos recibidos en dólares son transferidos automáticamente a las cuentas de PDVSA y posteriormente, una porción es utilizada para pagar obligaciones e inversiones en moneda distinta a la moneda funcional, otra es vendida al Banco Central de Venezuela (BCV) y el exceso es transferido al FONDEN, los cuales acreditan a PDVSA y ésta a la Compañía, por su contravalor en bolívares.

Tabla 7

Indicador: Identificar el objetivo de maximización de Utilidades

Ítem	16.- La planificación financiera considera la maximización de utilidades	17.- Los administradores proyectan la utilidad de las operaciones en un período determinado	18.- El análisis de la utilidad permite proyectar la posición financiera de la empresa			
Escala	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	5	100.0	0	0.0	5	100.0
Casi Siempre	0	0.0	5	100.0	0	0.0
A Veces	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	5	100%	5	100%	5	100%

En los resultados obtenidos se observa respecto a la maximización de utilidades, que la planificación financiera considera la maximización de estas, los administradores casi siempre proyectan la utilidad de las operaciones en un período determinado; sin embargo contrastando la escasa información facilitada al respecto y contrastando con lo último publicado se tienen los siguientes aspectos donde se demuestra los resultados negativos de la gestión, y que se asume que con la profundización de la crisis estos resultados se hayan mantenido.

PDVSA Gas, S.A, según su objeto social y particulares responsabilidades que le son asignadas, realiza importantes transacciones con su Accionista, partes relacionadas a su Accionista, compañías afiliadas, directores y ejecutivos de la Compañía, fondos de jubilación de los empleados y otras instituciones gubernamentales. Estas transacciones corresponden principalmente a:

- Venta de gas y petróleo crudo.
- Compras de gas natural y licuado.

Bibliografía consultada

Arenal, C. D. (2002). La Nueva Sociedad Mundial y las Nuevas Realidades Internacionales: Un reto para la Teoría y para la Política. Rescatado del sitio: <https://www.academia.edu.ve>

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas: Episteme.

Bromley, S. (1991). American Hegemony and world oil. Pennsylvania: Penn St University Press.

Bruckman, M. (2011). Recursos Naturales y la Geopolítica de la Integración Latinoamericana. Caracas: Rescatado del sitio <https://cronicon.net/paginas/Documentos/Libro-Bruckmann.pdf>.

Hardy, A. T. (1991). El Desafío Venezolano: Como Influir las decisiones políticas estadounidenses. Caracas: Panapo.

Hoffmann, S. (1963). Teorías Contemporáneas sobre las Relaciones Internacionales. Madrid: Tecnos.

Reynolds, P. A. (1977). Introducción al Estudio de las Relaciones Internacionales. Madrid: Tecnos.

Klare, M. (2003), Guerra por los Recursos. Madrid, España: Editorial Tendencias.

Diego J. González Cruz (2007) "El Gas Venezolano como factor de Integración Regional" Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (Ildis)

Ramón Espinasa, Ramón Medina y Gustavo Tarre (2016) "La Ley y los Hidrocarburos: Comparación de marcos legales de América Latina y el Caribe" Catalogación en la fuente proporcionada por la Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo