



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental Politécnica
"Antonio José De Sucre"
Vice-rectorado Puerto Ordaz
Departamento de Ingeniería Industrial
INGENIERÍA FINANCIERA

LA GRAN TRANSFORMACIÓN: ENFOQUE ESTRUCTURAL

Asesor Académico:

MSc. Ing. Iván J. Turmero Astros



Integrantes:

Waldrops, Carlos
Rodríguez, Michelle
Rodríguez, Ariadna
Rivera, Christian
Pereda, Hernán

CIUDAD GUAYANA, JUNIO DE 2017

CAPÍTULO I

LA ERA DEL CAMBIO

- La sociedad



sobre la base

del nuevo cambio de poder que sustituye al del pasado industrial.

La empresa o empresario debe:



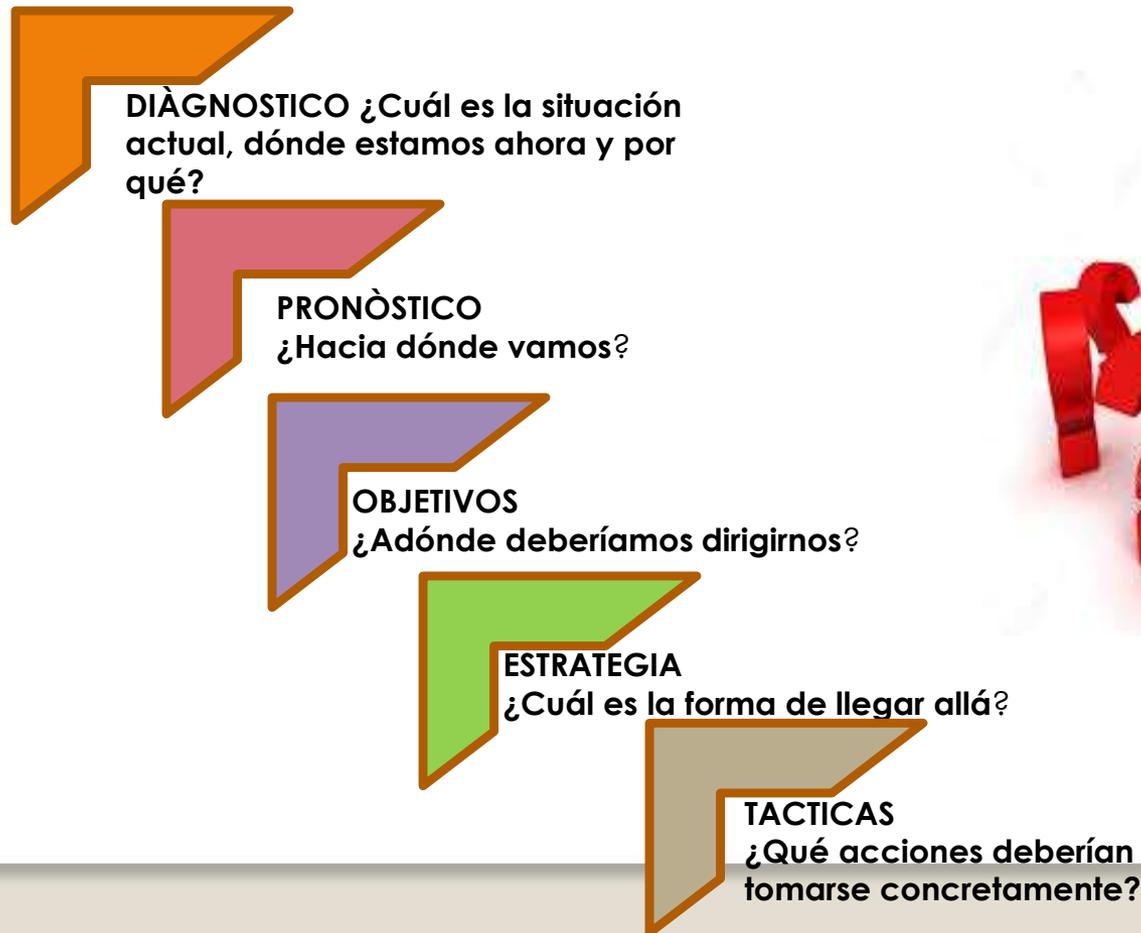
Enfrentarse a los CAMBIOS

Encontrar sentido a los grandes cambios teniendo información suficiente, viendo los conflictos que puedan enfrentarse, u otros.

Prepararse para reestructurarse, reconvertirse, asociarse, ser absorbidos y desaparecer.

La forma para poder entender todo, es saber el acontecimiento económico más relevante de la historia el cual es: el origen de un nuevo sistema para crear riqueza la cual no es basado en la fuerza si no en la mente. Este es denominado como **LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO**

Proceso lógico e interrogantes:



CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

¿Cuál es la situación actual, dónde estamos ahora y por qué?

Estamos viviendo en mundo de revolución. Alvin Toffler lo ha dicho claramente "estamos ante el más profundo cambio de poder en la historia de la humanidad".

El poder tiene tres palancas esenciales:

Fuerza

Riqueza

Conocimiento



¿Quién detenta el poder ahora?

Como un segundo aspecto podemos recalcar que el poder ya no está centrado en las estructuras políticas, sociales y económicas. Es decir ya no son los estados que mantienen dicho poder si no que este se ha trasladado a fuerzas vivas como las organizaciones gremiales y patronales.

Nos preguntamos:

- ¿Adónde nos lleva este cambio revolucionario material, no espiritual?
- ¿Cuáles son las consecuencias de este importante cambio que estamos viviendo en un mundo en revolución



Contestamos: Nos lleva inevitablemente a:

- **DESORDEN**
- **INCERTIDUMBRE**
- **CORRUPCIÓN-CAOS**

- **La situación económico-financiera a fines del Siglo XX y principios del XXI**

El derrumbe del mundo socialista, de la Unión Soviética y todos sus satélites de Europa oriental

Lo acierta el hecho de que naciones capitalistas no han podido salir de la crisis que los están afectando

Las economías de los países subdesarrollados que se encuentran en un endeudamiento externo e interno han renunciado a las políticas proteccionistas y se abren al exterior

Mientras las economías desarrolladas imponen al mundo que esta en desarrollo constante la apertura económica pero en la parte interna mantienen un proteccionismo a través de políticas de subsidios a las producciones agrícolas.

El 11 de setiembre del 2001, se derrumba la seguridad del capitalismo mundial.



A partir del siglo XX y XXI comienzan los cambios y radicales transformaciones

Se ha avanzado inexorablemente hacia una globalización económica y a una irreversible internacionalización de las economías



Ese proceso está liderado por grupos poderosos (G8 + Brasil) que demandan un espacio económico internacional abierto y de bases multilaterales, en donde estos protegen a sus industrias agrícolas de acuerdo a la base arancelaria

Estos grupos ya han dividido el espacio económico internacional en tres grandes bloques regionales y una dilatada periferia marginal

Como consecuencia, no estamos asistiendo a la creación de una economía mundial, sino a un nuevo sistema de reparto multilateral

En conclusión, el ancho mundo de los países en vías de desarrollo vuelve a quedar marginado de las corrientes comerciales y de capital

Y el aún más ancho mundo de los países pobres, sufren la peor marginalización: la de la pobreza económica y como consecuencia, la del hambre

- Dentro de este marco general se perfilan tres grandes bloques:
 - 1) El formado por Estados Unidos, Canadá y México y en el que, en cierta medida, se incorporarían otros países latinoamericanos.
 - 2) El europeo, encabezado por Alemania e integrado por el resto de los países de la Unión Europea a los que se agregarían las economías de Europa oriental y los países integrantes de la ex-uni6n sovi6tica
 - 3) El bloque asi6tico liderado por Jap6n e integrado por Corea del Sur, China, Taiw6n, Singapur, la asociaci6n de naciones del sudeste asi6tico: Tailandia, Malasia, Indonesia y Filipinas. Este grupo podría abarcar tambi6n Australia y Nueva Zelanda.

- En el cual se han trazado estos lineamientos apocalípticos con la finalidad que se comprenda en totalidad el futuro de las economías regionales el cual depende de la toma de razón que experimente los



a) Gobiernos, de los países que integran principalmente nuestras economías regionales, tomando conciencia de las nuevas reglas que imperan en el concierto mundial de las naciones



b) los empresarios que deben entender y evaluar los cambios profundos y rápidos.



- **Cuál es la reacción de los países y sus respectivos gobiernos**

La globalización e internalización de la economía ha impuesto a los países adaptarse a nuevas condiciones imperantes.

En donde dicho proceso obligo a los países a realizar cambios en su sistema productivo y monetario. También se puede decir que existe una lucha frontal contra la inflación y el desequilibrio en los respectivos precios.

Cambios profundos

- Por otra parte en el aspecto externo la desaparición de la bipolaridad el surgimiento de poderosos bloques económicos, determinó la necesidad de que los países que quedaron en la periferia de esos bloques, se abroquelaran a su vez, creando mercados regionales y estos servirían de apoyo a las políticas de estabilización monetaria y provocarían el crecimiento económico.



● MERCOSUR: Realidad o ficción

Desde que MERCOSUR pasó de ser una idea a una realidad, el cual aún constituye el gran tema para muchas conferencias que dan al público.

Sin embargo, lo que es más importante, las empresas, los empresarios, los inversionistas, se siguen preguntando ¿cuál va a ser el papel futuro de cada uno de ellos en la nueva realidad geopolítica-económica que se pretende crear?

De acuerdo a esto se puede decir que grandes y medianas empresas como carecen de suficiente capital financiero y tecnológico, la cual se encuentran en endeudamiento y sin posibles soluciones dan el paso a cerrar sus puertas y esto hace que aumente el desempleo.

Todo esto indica que en nuestro entorno, en el Mercosur, que tantas expectativas había despertado, hay también: DESORDEN -INCERTIDUMBRE - CORRUPCIÓN - CAOS

Se han abierto las compuertas pero con baja de aranceles, ampliación natural de mercado de consumo y lo mas grave aun con distorsiones en políticas macroeconómicas devaluaciones, restricciones no arancelarias a veces solapadas y otras impuestas por los países de mayor desarrollo económico relativo.

- **Nuestro enfoque**

Podemos aclarar que este trabajo se basa en los principios del comportamiento del ámbito individual o de empresa, en donde toda situación que se está viviendo requiere de un posible cambio ya sea personal, cultural, mental u otro, en el cual es normal que nos opongamos al cambio y digamos que no podemos.

Sin embargo el éxito de muchos negocios está en la gente. En toda circunstancia siempre, detrás de la nube más negra y tormentosa, hay un sol brillante. Ud. puede comenzar permitiendo que ese sol ilumine todo evento de su vida. (Vida Positiva en un Mundo Negativo - Neil Eskelin)

Ya lo ha dicho John W. Gardner: Todos estamos constantemente rodeados de grandes oportunidades, brillantemente 19 disfrazadas como problemas insolubles.

Ya lo ha dicho John W. Gardner: Todos estamos constantemente rodeados de grandes oportunidades, brillantemente 19 disfrazadas como problemas insolubles.



Sin lugar a dudas los cambios que se producen guardan relación con la vida empresarial. Esos grandes cambios, con la incorporación de las empresas a un comercio regional totalmente desgravado y con una reducción de aranceles frente a terceros países, cuestionan severamente la capacidad competitiva de la mayoría de ellas.

Pero esto en vez de convertirse en una preocupación que destruya el éxito, más bien se convierte en el desafío que conduce a la necesidad de emprender una reestructuración empresarial incorporando una nueva realidad nacional e internacional.

En el cual puedes comenzar a fijar algunos objetivos y establecer algunos puntos de avance. Este material que le ofrecemos pretende ayudarlo a lograr ese propósito.

Para poder transmitir a cada empresa, a cada empresario, las informaciones, consejos y servicios que tienen relación únicamente con los aspectos prácticos que lo afectan, tenemos necesariamente que conocer las asimetrías, los problemas y los eventuales puntos de apoyo para proveer soluciones rápidas.

La Gran Transformación está enfocada con el propósito de investigar, analizar y proponer soluciones, en el marco de una filosofía cuyo elemento esencial es el trabajo en equipo entre las 20 Empresas, al servicio de los fines y objetivos que cada uno nos hemos impuesto. El trabajo es arduo, pero **“jamás hemos conocido a alguien que haya perecido por exceso de trabajo, pero si hemos sabido de muchos que han muerto por causa de la duda”** en donde se quiere transmitir también la inquebrantable voluntad de ganar



CAPÍTULO III

PRONÓSTICO



¿Hacia dónde vamos ?



Dentro de un mundo en el que domina: el desorden; la incertidumbre; el caos y la corrupción. Solo podemos ir desordenadamente y con gran incertidumbre hacia el caos y la corrupción. Nos oponemos ciertamente a aceptar que este sea el único camino. Nos oponemos ciertamente a aceptar que este sea el único camino.

Deben de existir otras alternativas y estamos dispuestos a investigarlas. El cambio es como un pájaro que está en tus manos, suéltalo y déjalo volar o, apriétalo y hazlo morir, vos decidís". Imaginemos por un momento que emprendemos un viaje, o por qué no, que somos ese pájaro que lo han dejado volar.



¿Cuáles son las etapas del itinerario?

Nuestro punto de partida

La situación actual que hemos delineado mediante un Diagnóstico y sobre la que hemos aventurado esquemáticamente un Pronóstico apocalíptico.



Nuestro punto de llegada

Los objetivos trazados ¿A dónde nos deberíamos dirigir? El camino a recorrer: La estrategia elegida ¿cuál es el forma de llegar allá? El vehículo a utilizar: Las técnicas y tácticas más apropiadas ¿Qué acciones deben tomarse concretamente?



CAPÍTULO IV

OBJETIVOS

¿A donde nos deberíamos dirigir?

- Naturalmente, la aspiración del hombre es conducir este cambio en la vida del país, de la región, del continente, del planeta, hacia formas de vida en que la: calidad, ética, conocimiento, integridad y serenidad, determinen la existencia de un ser humano superior tal como fue concebido en el momento de la creación.

Objetivo esencial: como seres humanos

- Debemos vernos y sentirnos como seres espirituales con experiencia humana y no meramente como seres humanos que tal vez tengan alguna experiencia espiritual.
- Aprender y adoptar la idea de que estamos todos relacionados y que la única forma de vida posible en el planeta es el funcionamiento armónico y en paz de la humanidad.
- Darnos cuenta que "El pensamiento es la fuerza más importante y poderosa del universo" y que por lo tanto cultivar el pensamiento positivo tiene como resultado una sociedad más sana, más feliz y más pacífica.

Objetivos inmediatos

- Reafirmar la conveniencia y necesidad de encauzar y proteger adecuadamente el trabajo en equipo a través de la formación de grupos o redes de interés económico (asociatividad).
- Destacar el propósito de impulsar estos principios en América Latina con la firme intención de desarrollar una acción coordinada en dicho espacio económico.

CAPÍTULO V

ESTRATEGIA

¿Cuál es la forma de llegar?

- Los objetivos señalados nos están indicando claramente hacia donde nos dirigimos.
- Debemos definir entonces el camino a recorrer (ESTRATEGIA). Lo cual no es sencillo en un mundo tal cual lo hemos definido.
- La historia nos ha enseñado que el hombre ha creado la figura societaria para unir voluntades y potenciar recursos.

Los acontecimientos de años recientes, en países totalmente destruidos, nos han indicado que el trabajo en equipo de hombres e instituciones han logrado verdaderos milagros.

Esto nos permite imaginar que en el futuro inmediato, habiendo traspasado el umbral del tercer milenio, la actividad grupal será la figura jurídica habitual que los hombres y las empresas utilizarán para producir "La Gran transformación".

El futuro inmediato

En otras palabras, aquellos países en vías de desarrollo que pretendan en el siglo XXI alcanzar niveles de producción más elevados, deberán organizar sus economías en forma diferente, de tal modo que puedan adoptar una estructura de producción más tecnificada, incrementar la flexibilidad económica y mejorar su nivel de eficiencia.

La empresa moderna tiene que tomar distancia del Estado y resolver por sus propios medios nuevos los problemas que se crean. Obviamente se debe crear una fuerza importante para impedir que la ineficiencia y el costo de los gobiernos terminen atentando contra el proyecto empresarial.

El paso a dar es, crear la EMPRESA FLEXIBLE, substituyendo las viejas estructuras rígidas, por una serie de diferentes esquemas organizativos, que permitan que la empresa se oriente hacia nuevas direcciones con más probabilidades de adaptación al nuevo entorno.

Esa EMPRESA FLEXIBLE propugna el trabajo en equipo, la unión de grupos de empresas que defienden su interés económico particular. Una especie de red empresarial, donde cada uno mantenga su individualidad, pero en conjunto formen una fuerza flexible, antiburocrática, que mejore el rendimiento conjunto e individual de las empresas.

Modificación de estructuras

Ello conlleva la necesidad de modificar las estructuras institucionales mejorando la eficiencia, privatizando, tercerizando funciones o creando marcos regulatorios apropiados y por sobre todas las cosas, capacitando a quienes deben emprender esta enorme tarea.

Los países del MERCOSUR han llevado a cabo, en estos últimos años, una serie de reformas estructurales de sus sistemas institucionales. Sin embargo no se observan cambios que avizoren una mejora en la situación económica y financiera de las empresas.

Solución para viejos problemas

Con distintos matices de intensidad, se ha logrado la solución momentánea de algunos problemas graves de la economía, que han traído como consecuencia la desaparición o atenuación de antiguos males, que se consideraban endémicos, sobre todo en el cono sur, como lo eran la inflación y la inestabilidad en los tipos de cambio.

Pero ¿Se puede afirmar que, vencida la inflación y alcanzada la estabilidad cambiaria, nuestros países transitan ahora por la vía de un desarrollo sostenido? Véase el caso argentino y el efecto bumerang de varios años de desaciertos en la conducción política y económica.

Surgimiento de nuevos problemas

Lamentablemente no podemos contestar de manera afirmativa a la pregunta formulada. Mucho se ha hecho, gran parte del camino ha sido ya recorrido, sin embargo nuevos problemas económicos surgen con inusitada violencia en nuestros países, como es el caso del creciente desempleo.

Por lo tanto debemos convenir que la derrota de la inflación, el aumento de crecimiento productivo que se observa, no nos permite afirmar la existencia de un desarrollo sostenido, en tanto no exista una distribución equitativa de los frutos logrados.

Movimientos de capitales

Por otra parte, observamos que en la actual economía fuertemente globalizada y fundamentalmente para economías pequeñas como las latinoamericanas, los movimientos de capitales son decisivos en las variaciones del ciclo económico.

De ese modo una entrada de capitales produce una reactivación de la economía. En caso contrario una salida importante de los mismos nos enfrenta a una recesión.(Argentina es el ejemplo más reciente e importante de esta situación)

Todos los países están tratando de atraer capitales extranjeros para lo cual, además de restablecer la confianza en las políticas fiscales y monetarias, tan mal manejadas en el pasado, procuran crear marcos legales que incentiven y protejan la inversión, tanto nacional como extranjera.

Pero, inversión no es meramente entrada y salida de capitales.

Por cierto que existe un intenso movimiento en los mercados de capitales internacionales.

Costos sociales pendientes

La euforia de algunos gobiernos por los logros alcanzados en la estabilidad de sus economías, euforia que llegó al extremo de idolatrar a sus ministros de economía, debería ser atenuada y, sin dejar de apreciar los logros obtenidos, adoptar actitudes más humildes dirigiendo sus miradas hacia la fragilidad de las economías y más aún hacia los costos sociales todavía pendientes.

La tesis de CEPAL

Recorriendo ese camino es de resaltar la tesis de CEPAL, (El Regionalismo abierto en América Latina y el Caribe (CEPAL - Santiago de Chile 1994) la que, reconociendo la creciente capacidad de respuesta de los gobiernos de América Latina y el Caribe a las cambiantes circunstancias y a los múltiples desafíos a que se enfrentan, impulsa el regionalismo abierto como modelo de desarrollo económico para el logro de un crecimiento con equidad social.

El modelo implica simultáneamente "la ampliación horizontal de la demanda agregada a través de la integración de los mercados, sumada a la ampliación vertical de la demanda derivada de la integración social al nivel de cada país"

Transformación productiva con equidad

La tesis que se fundamenta en los aspectos positivos de la integración como generadora de efectos dinámicos, destaca el impacto en la eficiencia, la dinámica de la inversión y la incorporación de progreso técnico como elementos de alta repercusión en la "transformación productiva con equidad".

Hay todavía un largo camino por recorrer. Deben ser apreciados los esfuerzos por mejorar los marcos legales que regulan las políticas de inversión. Es una materia cambiante que necesita ser analizada y perfeccionada permanentemente.

Renovación y profundización del modelo

En consecuencia, si bien no podemos decir que el modelo está agotado, si, debemos afirmar enfáticamente que los gobiernos deben profundizar en el análisis, en la búsqueda de mayor coherencia, de tal forma que los instrumentos, los marcos regulatorios y las políticas en general que se apliquen provoquen que, crecimiento y equidad distributiva, converjan, hasta lograr una mejor asignación de recursos que elimine las altas tasa de desempleo y atenúe la pobreza de los pueblos.

Algunos países han venido transitando, en la última década, por el camino de reformas institucionales que apuntan sin duda hacia esos objetivos.

Sin embargo
debemos enfatizar
que:

- La legislación promoviendo la inversión, por sí sola no basta
- Que deben crearse las condiciones favorables para que los empresarios nacionales y extranjeros, el Estado y los trabajadores, inviertan.
- Que debe existir un marco regulatorio adecuado para que los instrumentos de inversión (acciones, obligaciones, fondos de inversión, etc) puedan ser negociados en un ámbito de seguridad y transparencia.

CAPÍTULO VI

TÁCTICAS

En los capítulos anteriores, tratamos de poner sobre la mesa, en forma muy somera, las circunstancias por las que atraviesa la coyuntura económica de los países de la región y por lo tanto de sus empresas y de sus pueblos en general. Nadie puede negar hoy que vivimos una profunda crisis que no es solo económica, es también social, moral, cultural, espiritual y de valores en general.

No es exagerado pensar que nos encontramos en un estado actual de decadencia económica no solo inevitable sino que también, por mucho tiempo ha de ser irreversible.

Mucho más, luego de los sucesos acaecidos en los Estados Unidos el 11 de setiembre del 2001.

Sin embargo la historia nos muestra lo contrario, grandes tragedias experimentadas por la humanidad, pudieron ser revertidas, mirando al futuro, recobrando la vitalidad, con el convencimiento de que no estamos solos, no dejándonos gobernar por antiguas supersticiones, por viejos mitos, y retomando el camino del progreso con actitudes positivas que coordinen los esfuerzos de los hombres bajo relaciones de colaboración y no de rivalidad.

Ese pues, es el panorama general y resumido de la situación en que vivimos y en la cual debemos actuar.

¿CUALES SON LAS FINALIDADES DEL SISTEMA?

1

- Mejor utilización de los recursos disponibles.

2

- Concentración de capitales colocados en segmentos especialmente estudiados y controlados del mercado

3

- Contribución a una mayor formación del ahorro a través de depósitos que las empresas estarán obligadas a efectuar en los Bancos que apoyen al sistema.

¿CUALES SON LOS OBJETIVOS DEL SISTEMA?

Desde el punto de vista general

- a. Discriminación y atomización del mercado (banca minorista)
- b. Segmentación del mercado especificando los grupos-meta sobre los cuales se debe actuar.
- c. Estudio e investigación del mercado.
- d. Reciclaje de los fondos a través del embolo crédito-ahorro que permite un funcionamiento fluido de la economía financiera de las empresas.
- e. Control ejecutivo cuya finalidad es lograr que se obtengan y apliquen eficientemente los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.
- f. Control operativo con el objeto de llevar eficientemente a la práctica las transacciones individuales.

Desde el punto de vista de las empresas

- ✓ Supervivencia y crecimiento.
- ✓ Mantenimiento de una imagen empresarial.
- ✓ Maximización de utilidades.
- ✓ Aumento de exportaciones ayudando a conquistar mercados a quienes no tienen por si solos, la posibilidad de encarar la exportación de sus productos.
- ✓ Abaratamiento y mejores condiciones de pago para los insumos a través de la Central de Compras.
- ✓ Salvataje de empresas en dificultades mejorando las condiciones de los mercados, interno, externo y del empleo.
- ✓ Mejoramiento de la economía en general a través de una política sostenida de promoción empresarial que permita, por sectores, la recuperación de los niveles de actividad deseados.

El modelo de competencia agresiva y de rivalidad imperante

Partimos de la base de que la competencia perfecta no existe en la economía moderna. Por sí sola la fuerza del mercado no alcanza para lograr el éxito buscado, sin embargo, estas fuerzas deben protegerse todo lo posible.

En ese contexto, observamos también una pérdida constante de nuestra vitalidad económica y para recuperarla debemos superar nuestro modelo de rivalidad y establecer nuevas formas de cooperación, de trabajo en equipo entre la actividad privada y entre la iniciativa privada y el gobierno. Entre los empresarios y los trabajadores.

Si esa situación de rivalidad en el campo económico ha sido comprendida por los gobiernos, que en sus relaciones internacionales tratan mediante la integración, de superar la crisis, sustituyendo la confrontación por el diálogo y los acuerdos, cómo no entender, que esa misma premisa es aún más válida para las unidades económicas que componen la región y aún más para las que se desarrollan dentro de un mismo país.

Es cierto que la política de grupo de intereses es un hecho inevitable en una democracia pluralista. Pero ¿a qué conduce el abuso de ésta confrontación, a veces violenta, de intereses particulares entre sí o con el gobierno? Solo a un verdadero atolladero político económico en el cual nadie quiere hacerse a un lado para permitir la libre circulación.(Ej.:Argentina)

CAPITULO VII

El plan estratégico

Tomando en cuenta que la región se encuentra hastiada de tanta discusión, seminarios y de tantas disertaciones.

También hay demasiados planteos realizados por grupos con necesidades reales y otras no tan reales, que no ven nunca la solución. Lo que nos coloca en el mismo lugar en el que estábamos al principio, en un atolladero por el cual

nadie puede transitar. Tanto de izquierda como de derecha se han pretendido realizar revoluciones sin revolución, la imposición de cambios para no cambiar nada.





- Lo que hemos visto en capítulos anteriores, más la información suministrada de planteos similares realizados en países en desarrollo y las enseñanzas recolectadas de la experiencia en el desarrollo de las Pymes, requiere, a nuestro entender, el planteo de un Programa que sea concreto... Estuvimos tentados a decir "concreto y definitivo". Pero bien sabemos que en materia económica nada hay definitivo, sino que lo que predomina es el cambio y los ajustes periódicos que es necesario ir introduciendo.
- Debido a esto, cualquier planteo tiene que tener suficiente credibilidad en el largo plazo y la flexibilidad necesaria para ir introduciendo los imprescindibles ajustes a los desvíos que van apareciendo, sin que ello impida al empresario trazar sus planes y programas a mediano y largo plazo.
- El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como la CEPAL han manifestado últimamente una gran inquietud por las disparidades que han creado los fenómenos de la integración y la globalización en las economías de los países de América Latina y el Caribe. En diversos trabajos realizados han propuesto diferentes soluciones para estos problemas.



Planteos previos de carácter general

1) La integración corrientemente ha mezclado la interacción entre dos tipos de fenómenos:

- a) La apertura comercial
- b) Las políticas de desregulación

Dichos fenómenos también han ayudado a aumentar:

- a) El comercio recíproco.
- b) La inversión intralatinoamericana.

- 2) Si bien debe reconocerse que dichos fenómenos se han producido realmente, no es menos cierto, que los mismos, junto con la globalización, han determinado notorias disparidades económicas entre los países y, dentro de cada país, han profundizado nuevos problemas como son la desocupación crónica con el aumento de la pobreza y la marginalización.

En los años sesenta se solía postular que los compromisos integradores favorecían la modernización productiva, pero que la corrección de los rezagos sociales era asunto exclusivo de la política interna de cada país. (CEPAL)

- 3) La tesis no se opone a los procesos de integración iniciados o a punto de iniciarse, por el contrario, los apoya. Pero, dichos procesos no pueden, no deben, constituirse en la causa y profundización de nuestros rezagos sociales internos.

De igual forma, debemos coincidir que las políticas internas, más preocupadas por las variables macroeconómicas, no han contribuido en todos estos años, a disminuir la gravedad de los rezagos sociales, más bien han tendido a aumentarlos, no conscientemente, hasta llegar a un punto de extrema gravedad.





- 4) Por tanto, el marco teórico de la tesis que sustentamos, abarca la necesidad de definir un proceso de integración hacia adentro. Ese proceso no intenta involucrar al Gobierno Central, pero si a los Gobiernos Provinciales o Comunales y micro, pequeños y medianos empresarios tanto sean productores rurales, industriales o comerciantes. Una suerte de regionalismo interno que procure resolver los procesos negativos de las otras políticas.
- Únicamente la Integración hacia adentro usando un modelo de aglomeración o de red de empresas, nos permitirá la cohesión necesaria para mejorar, ampliar y consolidar nuestras posibilidades de integración regional hacia afuera.
- Definitivamente, dadas las pautas de la moderna economía globalizada, la situación de los países y las ideas que aún siguen manejando los tecnócratas, debemos entender, que las empresas no deben esperar ya más alternativas económico-financieras de los Estados.
- Estos deberán garantizar con sus menguados recursos la salud, la educación, la seguridad y políticas macroeconómicas coherentes y estables. Todo lo demás deberá ser fruto de la integración que propugnamos y que consiste en:

1) TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACION ENTRE EMPRESAS INDEPENDIENTES

Por medio de esto las firmas asociadas a un mismo proyecto podrán unir sus escasos recursos, así podrán conseguir cumplir las metas que de manera individual no podrían conseguir. Debemos aprender que el trabajo es el motor del progreso del individuo y de la sociedad. Unido al estudio y la capacitación. Son factores indispensables. Las relaciones laborales deben estar basadas en el mérito, dejar de lado el amiguismo o la conexión familiar.

En primer lugar, debemos entender que no estamos proponiendo la creación de una cámara o de cualquier otra organización que solo pretenda aglutinar algunas empresas. Esto fracasó y pertenece al pasado. Por lo tanto, la mente debe acostumbrarse a pensar solamente y nada más que: en el futuro. El pasado pasó y el presente ya es pasado. Construyamos el futuro.

La segunda premisa es que debemos considerar el trabajo, como motor del progreso del individuo y de la sociedad. No como un mal necesario

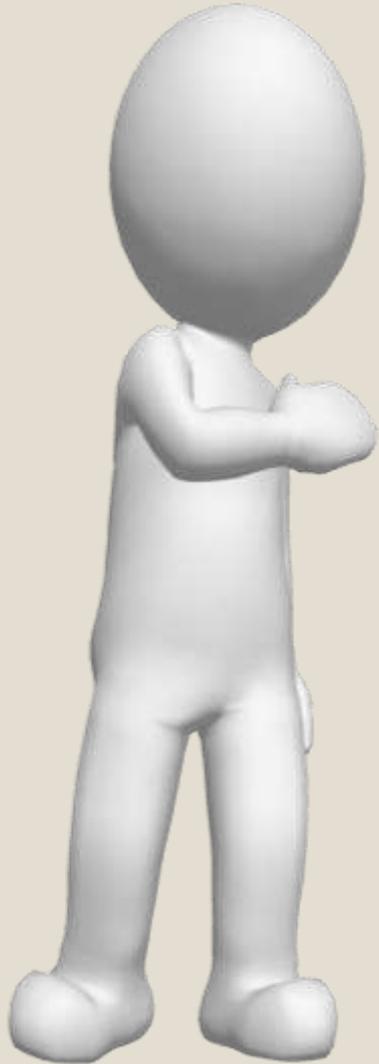
2) CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO EN EQUIPO Y LA COOPERACIÓN ENTRE EMPRESAS.

Basado fundamentalmente en la confianza recíproca relaciones de largo plazo y beneficios recíprocos. Las personas son la estructura de las organizaciones y por sus actitudes es que existen ellas.



- Estarán dadas por: flexibilidad, aprendizaje más rápido, economías de escala, mayor fuerza de negociación. La idea es estar en la búsqueda continua de nuevas fuentes de ventajas competitivas, teniendo en cuanto el tiempo en lo que puedan ser efectivas. Generalmente los recursos con lo que se trabajan son una combinación de activos y capacidades, esto es de acuerdo a la competencia y las variaciones en el mercado. El líder de la empresa tendrá como meta construir nuevas ventajas competitivas. Trabajando en conjunto con todas las empresas de la red se logrará conseguir un valor que satisfaga de mayor manera al cliente.
- Mientras los empleados tengan más y mejor capacitación se podrá ir reestructurando la planificación y liderazgo del equipo. Todo esto tendrá efectos como:

3) VENTAJAS COMPETITIVAS ORIGINADAS POR LA INTEGRACIÓN HACIA ADENTRO



- a) El aprovechamiento de las economías de escala.
- b) La reducción de los costos de transacción.
- c) Elevación de la eficiencia.
- d) Crecimiento de la productividad.
- e) Mayor fuerza de negociación por el fortalecimiento empresarial y la presencia de la red.
- f) Incremento de relaciones más favorables para la empresa en relación con sus proveedores.
- g) Adquisición y difusión de información.
- h) Capacitación.



4) IMPACTOS SOCIALES DE ESTOS MODELOS PRODUCTIVOS

Los impactos señalados serán: dinamizan el desarrollo local y permiten crecimiento con equidad. Se crea una nueva gestión del conocimiento, debido a que los activos intelectuales son los que están liderando el proceso de cambio en las estrategias empresariales. Tienen como objetivo: reducir costos de los procesos operativos, mejorar la producción, consolidar la lealtad con el cliente. Al agilizar el crecimiento se impulsa la distribución más equitativa de los resultados obtenidos.

5) OBSTÁCULOS

Es natural que todo proyecto incurra en obstáculos, tales como: costos de transacción, imperfecciones de los sistemas institucionales, imperfecciones del mercado. Sin embargo, ellos tienen solución, siempre y cuando las organizaciones sepan tomar las medidas adecuadas en el tiempo oportuno.

Lawrence Harrison el autor de "El subdesarrollo está en la mente" cita a Mariano Grondona que ha escrito lo siguiente:

".....la sociedad progresista confía en el individuo; la sociedad Resistente sospecha del individuo. La sociedad favorable al Desarrollo enfatiza virtudes menores, pero el trabajo bien hecho, la Puntualidad, la cortesía, son calidades que obstaculizan la Concreción de los deseos del individuo en la sociedad resistente. El Código ético de la sociedad progresista está basado en el autointerés Responsable y el respeto mutuo. La sociedad atrasada busca Una perfección utópica, que frustra y desvaloriza la conducta recta. La sociedad progresista respeta la ley; la sociedad atrasada respeta La fuerza."

La pregunta sería que sociedad queremos: una sociedad progresista o una sociedad resistente.





¿En qué debe consistir el plan?

Debe ser de las instituciones privadas, se aplicará las legislaciones sobre consorcios, grupos de interés económico, unión transitoria de empresas (UTE).

Su planteo teórico se basa en las modernas tecnologías de la administración y corrientes del pensamiento económico de la década del 90 en adelante. Por lo tanto, Desarrollo Organizacional, Cultura Organizacional, Competitividad, Gestión del conocimiento, teoría de los juegos, teoría sistémica. Han de orientar las proyecciones programáticas y la aplicación práctica de las mismas. Su orientación ha de ser la solución en el corto y mediano plazo de los problemas que enfrentan el micro, pequeñas y medianas empresas.



PROBLEMAS QUE NORMALMENTE PRESENTAN MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

- 1) Aislamiento.
- 2) Deficiente inserción en el sistema socio económico.
- 3) Escasez crónica de financiamiento flexible.
- 4) Problemas para consolidar capital propio.
- 5) Cuellos de botella en la comercialización.
- 6) Escasas relaciones económicas con otros sectores productivos y deficientes relaciones productivas intersectoriales entre unidades de distinto tamaño.
- 7) Poca diversificación de funciones.
- 8) Falta de formación gerencial y escasa o nula capacidad administrativa.
- 9) Insuficiente desarrollo tecnológico agravado por el difícil acceso a la innovación tecnológica.
- 10) Baja productividad.
- 11) Escasa o nula competitividad a nivel internacional.
- 12) Ausencia de normas de calidad.

CAPÍTULO VIII

Metodología

Se busca la innovación procesos de mejoramiento continuo de su capacidad de gestión de los factores de producción de la empresa mediante mecanismo de Cooperación entre micro, pequeñas y medianas empresas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, proceso permanente de reflexión estratégica, eliminando la visión excesivamente cortoplacista y llevando a la observación y análisis en el largo plazo de los procesos de la empresa, del grupo, de la rama productiva y de las tendencias nacionales e internacionales. El compromiso y participación activa y directa del empresario en sus diagnósticos y soluciones.



Bases Fundamentales

La asociatividad, como estrategia central, colectiva y voluntaria, de respuesta a los mercados.

El fundamento legal será la constitución de consorcios, grupos de interés económico, UTE, etc...

La característica organizativa, será la flexibilidad.

El compromiso y participación activa y directa del empresario en sus diagnósticos y soluciones.

Los mismos empresarios constituyen la mayor fuente de conocimiento y experiencia del sector productivo al cual pertenecen.

La capacitación continua tanto de las personas como de las organizaciones empresariales.

La cultura organizacional como ventaja competitiva en la gestión de los recursos humanos.

La existencia de una visión compartida de las metas comunes.

La existencia de una misión clara y definida, como instrumentos de orientación estratégica y de evaluación de decisiones.

El trabajo en equipo.

La existencia de planes estratégicos de mediano y largo plazo para el desarrollo de los diferentes proyectos.

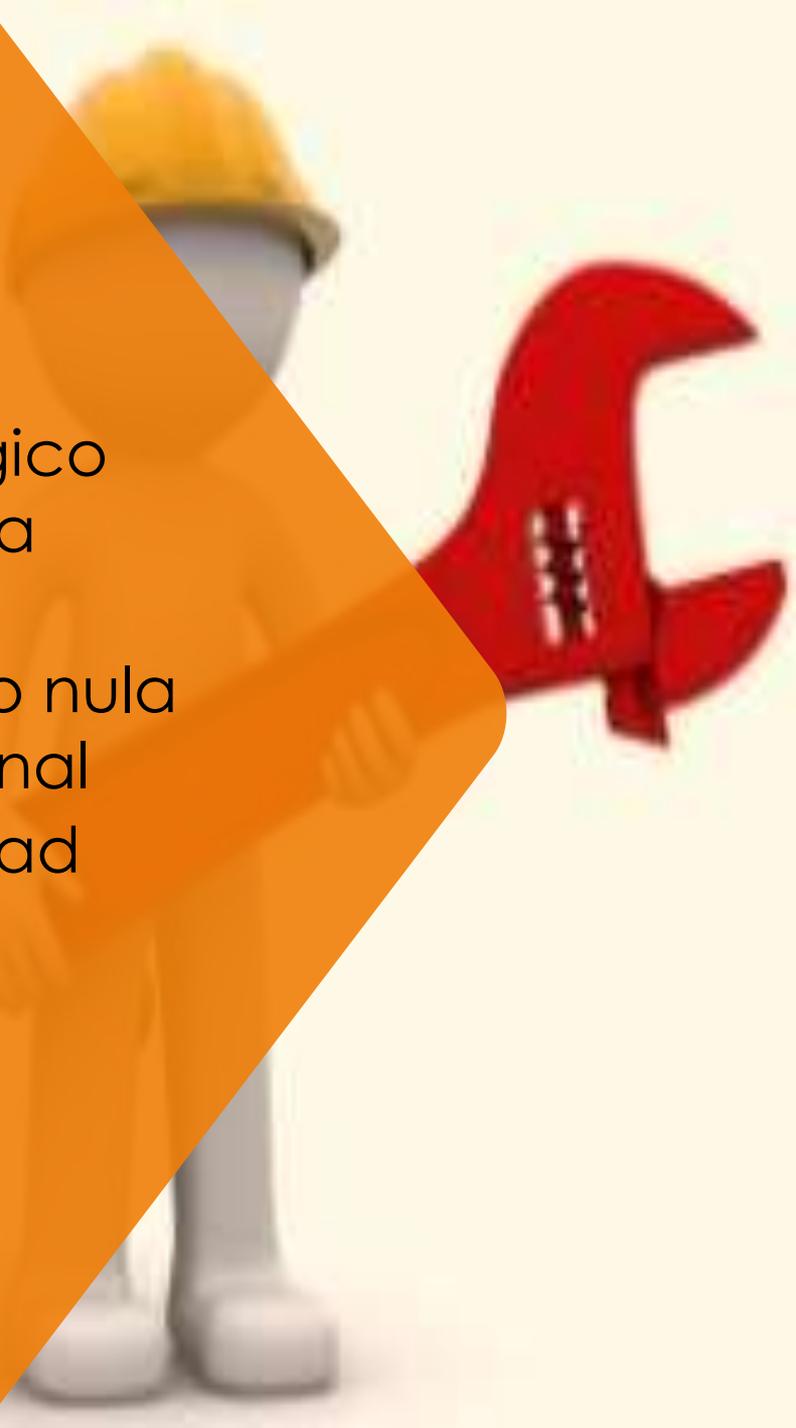
El proceso permanente de reflexión estratégica, eliminando la visión excesivamente cortoplacista (día a día) y llevando a la observación y análisis en el largo plazo de los procesos de la empresa, del grupo, de la rama productiva y de las tendencias nacionales e internacionales.

Propuestas de solución de los problemas generales que normalmente presentan micro, pequeñas y medianas empresas

- 1) Aislamiento
- 2) Deficiente inserción en el sistema socio económico
- 3) Escasez crónica de financiamiento flexible
- 4) Problemas para consolidar capital propio
- 5) Cuellos de botella en la comercialización
- 6) Escasas relaciones económicas con otros sectores productivos y deficientes relaciones productivas intersectoriales entre unidades de distinto tamaño
- 7) Poca diversificación de funciones
- 8) Falta de formación gerencial y escasa o nula capacidad administrativa



- 9) Insuficiente desarrollo tecnológico agravado por el difícil acceso a la innovación tecnológica.
- 10) Baja productividad y escasa o nula competitividad a nivel internacional
- 11) Ausencia de normas de calidad





Las etapas del desarrollo del Plan

Primera Etapa

- 1) Convocatoria a agrupar por ramas, sectores productivos, etc.
- 2) Integrar los grupos de interés económico en algunos casos a nivel horizontal y en otros a nivel vertical contemplando:
 - a) Homogeneidad de las empresas en cuanto al tamaño de las mismas y tipo de producto, con vistas al desarrollo de proyectos comunes.
 - b) Instalación de las empresas
 - c) Compromiso de los empresarios en cuanto al cumplimiento de las exigencias que supone el funcionamiento del grupo.
- 3) Crear entre las empresas asociadas la confianza y el compromiso para un intenso intercambio de información y de experiencias

Segunda Etapa

- El comienzo de la segunda etapa marca el inicio de un proceso de actuaciones alternativas o concomitantes en diferentes campos:
- Empieza el proceso de capacitación, a través de modernas técnicas de educación a distancia y/o presenciales, comprendiendo desde las más alta jerarquías hasta los operarios, con el proceso de que la capacitación y el entrenamiento permanente conduzca hacia los objetivos trazados, en cuanto a que la empresa en sí misma y todo el elemento humano que la integra, logren los mismos niveles en cuanto a técnicas, estrategias y metas.
- Iniciación de la capacitación en comercio exterior.
- Innovación de la informática y de las comunicaciones de la empresa.
- Introducción de normas y sistemas de calidad.



Tercera etapa

Consolidación de la actuación conjunta de las empresas agrupadas, de manera tal que se logre la unificación de:

- 1) Procedimientos de gestión
- 2) Procesos de producción y acceso a mercados
- 3) Compra conjunta de insumos para abaratar costos
- 4) Iniciación de actividades conjuntas de almacenamiento, transporte y comercialización



Cuarta etapa

- Consolidación de las empresas permitiendo su acceso a los mercados regionales e internacionales, de forma tal manera que la red formada pueda alternar con éxito en el comercio internacional y estar capacitada como para integrarse a redes de negocios mundiales

Quinta etapa

- Acceder al comercio electrónico (B2B, B2C, etc.).
- Aplicación práctica del proyecto.
- Sobre la base de lo expuesto y a modo de síntesis se puede afirmar que el proyecto, en la fijación de sus objetivos específicos, procura determinar las técnicas apropiadas a aplicar sobre la base del eje:
- CAPACITACION
- FINANCIAMIENTO
- INFORMACIÓN
- SERVICIOS

CAPÍTULO IX

TÁCTICAS

Como se ha expresado, el Plan propone la creación de redes, grupos o asociatividad de empresas, sistema por el cual dos o más empresas se unen para realizar una obra o prestar un servicio determinado; se constituyen como una única empresa temporalmente mientras dure la obra.



La administración del Plan

En cualquier caso: redes, grupos de interés económico, consorcios, asociatividad, la administración del plan debe de ser ejecutada por un tercero. A este grupo de empresa le podemos llamar Broker.



El grupo de empresas en la cual estén involucrados deben de estar bajo la dirección y asesoramiento de un Consejo Permanente integrado por los empresarios. El Consejo Permanente asignado es el que esta capacitado para distintas estrategias productivas, oportunidades de negocios y todo aquello que lleve a mejorar el grupo de empresas.



¿Qué es un Broker?

Un broker es una persona física o una firma que actúa de intermediario entre un comprador y un vendedor y que normalmente cobra una comisión de la operación.

También es llamado agente o corredor. Ejercer como corredor exige el cumplimiento de las normativas del país donde esté establecido, lo cual suele requerir una licencia específica. Esta licencia ha de ser emitida por los organismos reguladores competentes como la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores), la FSA de Inglaterra (Financial Services Authority) o la NFA de Estados Unidos (National Futures Association).



Actividades del Broker:

Orientación hacia la mercadotecnia:

- Promover y ayudar para formular, iniciar y organizar propuestas de inversiones industriales, agroindustriales o comerciales.
- Asumir el control en todos los aspectos de la administración facilitando a las empresas el acceso de capital y la dirección técnica necesaria. También puede asumir la iniciativa en materia de promoción de nuevas empresas mediante venta, fusión, alianzas, etc.
- Prestar sus servicios al grupo de asociados, con el fin de proporcionar los servicios necesarios en materia de economía y finanzas para que estas compañías puedan participar en el mercado nacional e internacional una vez que sean las compañías sean rentables.

Dentro de las posibilidades y actividades de mejoras promocionales tenemos por destacar:

- La organización de encuestas generales sobre la industria y de estudios de viabilidad de proyectos especiales.
- La formulación de propuestas específicas relativas a nuevas empresas.
- La ayuda para encontrar socios técnicos y empresariales para clientes locales o para inversionistas extranjeros.
- Las inversiones en el capital social y en la realización de operaciones de garantía de emisión de valores, a fin de atraer a otros inversionistas.
- La organización de fusiones, con el objeto de crear unidades industriales más económicas.
- La intervención en los mercados de capital mediante actividades encaminadas a diversificar la base de propiedad de empresas y otros métodos de capitalización.
- El estímulo de la aceptación de ideas nuevas en el sector económico.



II SERVICIOS

1) Administración financiera de empresas

El análisis que podemos tomar en la toma de decisiones en materia financiera es un aspecto que requiere cada vez mayor atención de la empresa y participación de técnicos instrumentos más avanzados para así poder mejorar.

Otro aspecto muy importante es que abarca la gestión empresarial objeto de estos servicios son las presupuestaciones de las necesidades de capital y las decisiones a tomar en condiciones de incertidumbre. Y podemos finalizar que tenemos la recuperación de empresas con diferentes tipos de dificultades.



2) DIRECCION DE EMPRESAS (MANAGEMENT)

Podemos decir que una de las principales carencias de las empresas pequeñas y medianas, así como de los inversionistas de largo plazo que inician una actividad industrial, es más que todo la falta de capacidad técnica para la formación de equipos gerenciales en las diversas áreas.

El bróker tomara sobre si, la responsabilidad de integrar y dirigir, la estructura gerencial necesaria, la cual desarrolla directamente a través de técnicos asociados. La cual nos lleva que toda la organización empresarial, es objeto de un minucioso estudio técnico.



Evolución en el tiempo de la dirección de empresas.

3) DIVERSOS APOYOS TECNICOS AL EMPRESARIO

Con el apoyo de la colaboración de distinguidos técnicos especializados en campos de la actividad industrial y agro-industrial se brindan los siguientes servicios:

A) Asistencia técnica (de ingeniería, económico-financiera, legal, fiscal, etc.) para Proyectos de Inversión. Dicha asistencia comprende los estudios de perfiles, pre-factibilidad, factibilidad, puesta en marcha y conducción gerencial, según los requerimientos del inversionista.

B) Asistencia técnica en proyectos de desarrollo de integración regional.

C) Formación y desarrollo de mercados de capital.

D) Creación y desarrollo de empresas.

E) Compra-venta, fusiones o participaciones de empresas.

NEGOCIOS CON EL EXTERIOR

Las estrategias que se tomarán en cuenta por las diferentes corrientes referentes a cómo encarar la problemática del endeudamiento externo y del crecimiento de las economías de los países latinoamericanos podrán ser variadas pero todas, y cada una de ellas.



Es necesario que las empresas comprendan que el comercio no está solo constituido por los clientes y las firmas radicadas en sus respectivos países. Por el contrario, hay que llegar al convencimiento de que en América, hay un mercado potencial de 380 millones de clientes y que aun, estamos rodeados de un "mundo hambriento", lo que constituye un fascinante desafío que presenta al mercado internacional como el campo más propicio y plétórico de oportunidades.

CAPITULO X

COMPLEJO AGRO-INDUSTRIAL

Reconversión del sector:

Se caracteriza por una dinámica que nos coloca permanentemente en la necesidad imperiosa de incorporar los últimos instrumentos de la tecnología, los avances intelectuales de última generación, el estudio y comprensión de las modalidades de la nueva sociedad de consumo. Encararemos pues nuestros análisis y propuestas de la problemática agro industrial con especial convocatoria a los productores rurales pequeños y medianos, adelantando que la solución de los problemas que los aquejan solo podrá lograrse por la vía de la mutua colaboración, el trabajo en equipo, con real participación de todos no solo en los sacrificios sino también en los beneficios que el proceso agro industrial ha de deparar seguramente.



Esta nueva orientación mercadológica exige poner énfasis en las variables de decisiones de marketing definidas por McCarthy como los cuatro factores denominados las "cuatro P".

- 1.Producto
- 2.Plaza
- 3.Promoción
- 4.Precio

A ello, podríamos agregarle, complementariamente, las "cuatro C«

- 1.Calidad
- 2.Cantidad
- 3.Competencia
- 4.Compañía



LA CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE AGRO INDUSTRIA

El antiguo concepto sobre la productividad agrícola asociado a la gravitación de la tierra, como factor de producción, ha dado lugar a nuevas concepciones teóricas que recogen no solo la transformación del tradicional modo de producir agrícola afectado por la importancia creciente del factor capital.

El Complejo Agrícola o el Complejo Agro industrial, cuya configuración se ha hecho presente en la región, agrupa todas las operaciones que abarcan la manufactura y la distribución de los insumos para la unidad productiva agrícola, las operaciones productivas.

COMPLEJO AGRO INDUSTRIAL

O	Manufactura de insumos
P	Distribución de insumos
E	Operaciones productivas
R	Almacenamiento
A	Procesamiento
C	Distribución de productos y subproductos
I	
O	
N	
E	
S	

