

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de
Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias
Económicas y Sociales**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A.**

Sanare, Febrero 2025

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de
Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias
Económicas y Sociales**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A.**

*Trabajo de Aplicación como Requisito Parcial para optar al grado Licenciado en
Contaduría Pública*

Autoras:

Betancourt Daliannys C.I. 26.305.631

Castañeda Rosellys C.I 20.667.098

Tutor:

Msg. Carmen Colmenárez

Sanare, Febrero 2025



UNELLEZ

LA UNIVERSIDAD QUE SIEMPRE

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES

ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN:

ADMINISTRACIÓN

☐

CONTADURÍA PÚBLICA

X

FECHA DE APROBACIÓN:

22 / 02 / 2023

AUTOR (ES):

BETANCOURT, DALIANNYS C.I. 26.305.631

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

CASTAÑEDA, ROSELLYS C.I. 20.667.098

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS
FINANCIEROS DE LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A.

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:

Colmenárez

Carmen

7.455.309

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

2.- JURADO PRINCIPAL -
COORDINADOR:

Peru

Yukemi

84323189

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

3.- JURADO PRINCIPAL:

Monte

Manabert Dairce

720671585

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

☒

REPROBAR

☐

FIRMA (1): TUTOR

Coldena

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL
COORDINADOR

Yukemi

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

Manabert

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de
Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias
Económicas y Sociales

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Carmen Colmenárez**, titular de la cédula de identidad **Nro. V-7.455.309** en mi carácter de tutor de Trabajo de Aplicación Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACION DE LOS PROCESOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A.**, presentado por las ciudadanas: **Betancourt Daliannys C.I. V-26.305.631**, **Castañeda Rosellys C.I. V-20.667.098**, para optar al título de **Licenciados en Contaduría Pública**, por medio de la presente certifico, he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador asignado para tal efecto.

Así mismo, me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Sanare, a los 14 días del mes de febrero del año 2025.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carmen Colmenárez', written over a horizontal line.

Tutor: Carmen Colmenárez

C.I: 7.455.309

DEDICATORIA

El presente trabajo de aplicación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mis padres Ana Jiménez y Danny Betancourt a mis hermanas Dadibel y Tarikai. A mi esposo Juan Medina, a mis suegros Maribel Goyo y Juan Carlos, a mi Hija Hannah, por su amor y apoyo incondicional en toda esta trayectoria de estudio y que me han motivado a continuar, gracias por siempre creer en mí. A mis compañeros de estudio, por la colaboración y el aprendizaje compartido. Gracias a todos ustedes por ser parte de este viaje y hacer que cada desafío valga la pena. Y finalmente a mí misma, por el esfuerzo, dedicación y crecimiento personal, perseverancia y la pasión que he puesto en cada paso de este camino ¡Este trabajo es para ustedes, los amo!

Daliannys Betancourt

Dedico este Trabajo de Aplicación a Dios, que ha sido mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. A mí misma, por el compromiso, perseverancia y dedicación que he puesto en alcanzar mis sueños. A mis padres, Rosa y Pedro, por su amor incondicional, soporte y por enseñarme el valor del esfuerzo. A mis hermanas y primas (Rosmary y Rosanny; Gladymar y Marian) por ser mi apoyo constante y fuente de inspiración. A mis queridos sobrinos, que llenan mi vida de alegría. A mi novio Miguel, por su amor, sostén y motivación. A mi familia y amistades, que siempre han estado a mi lado, brindándome su apoyo y aliento. ¡les atesoro y amo!

Rosellys Castañeda

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios por darme salud y fortaleza en momentos difíciles. A mis Padres por acompañarme y brindarme su amor y sabiduría para crecer más como persona y a mis suegros por su ayuda incondicional en todo momento. A mi Esposo por su apoyo a cada momento y darme ánimos cuando pienso que todo está perdido. A mi Hija Hannah por brindarme esa sensación de orgullo cada vez que me mira con una sonrisa en sus labios y me abre sus brazos cuando llego a casa. A mis Profesores por brindarme sus conocimientos y enseñanzas a través del estudio. A mis compañeras por su amistad y compartir diariamente sus triunfos con los míos y en especial a mi compañera de Trabajo de Aplicación Rosellys Castañeda por su dedicación y esfuerzo para llevar a cabo juntas esta hermosa etapa como es nuestro trabajo de grado.

Daliannys Betancourt

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por darme la fuerza y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa de mi vida. A mis padres, por su amor y apoyo incondicional en cada momento. A mis hermanas y primas, por su acompañamiento y aliento. A mis sobrinos, que siempre me inspiran a seguir adelante. A mi novio Miguel, por ser mi apoyo constante y mi motivación. A mi familia y amistades, que han estado a mi lado en cada etapa de mi vida. A mi grupo de estudio, por el trabajo en equipo y la amistad que hemos cultivado. Y a Daliannys Betancourt, mi compañera de Trabajo de Aplicación, por su dedicación y trabajo en equipo que han sido fundamentales para el éxito de este trabajo.

Rosellys Castañeda

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
SUMMARY	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Objetivos de la Investigación	8
1.3 Justificación	9
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1 Antecedentes de investigación	12
2.2 Bases Teóricas	16
2.4 Bases Legales	37
2.5 Operacionalización de Variable	39
CAPÍTULO III.....	40
MARCO METODOLÓGICO	40
3.1 Tipo de investigación.....	41
3.2 Nivel de la investigación	41
3.3 Diseño de investigación	42
3.4 Población y Muestra	42
3.5 Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	43
3.6 Validez y confiabilidad	44
3.7 Técnicas de análisis de la información.....	46
CAPÍTULO IV	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
4.1 Análisis de la Dimensión Organizacional	48
4.2 Análisis de la Dimensión Situación financiera	52
CAPÍTULO V.....	57

FORTALECIMIENTO DE LA GESTION FINANCIERA EN LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A. A TRAVES DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACION DE LOS PROCESOS FINANCIEROS.	57
5.1 INTRODUCCIÓN	57
5.2 JUSTIFICACIÓN	58
5.3 ESTUDIO DE VIABILIDAD O FIABILIDAD	59
5.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	61
5.5. FASES DE LA PROPUESTA	62
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	73
Conclusiones	73
Recomendaciones	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
ANEXOS	85

LISTA DE CUADROS

CUADRO	PP
Operacionalización de las variables	40
Análisis de la dimensión Organizacional	50
Análisis de la dimensión Situación financiera	55
Cuadro Presupuestario	62
Cuadro Flujo de caja	65
Cuadro Planificación Financiera	66
Cuadro Desempeño Financiero	67

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICO - FIGURA	PP
Confiabilidad KR20	47
Gráfico Dimensión: Organizacional	50
Gráfico Dimensión: Situación financiera	55
Figura #1 Estructura organizativa	68
Figura #2 Organigrama	69
Figura #3 Material (infografía), Gestión financiera	70

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS
INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA
EXTENSIÓN SANARE**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACION DE LOS
PROCESOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A.**

Autoras:

Betancourt Daliannys C.I. 26.305.631

Castañeda Rosellys C.I 20.667.098

Tutor:

Msg. Carmen Colmenárez

RESUMEN

La presente investigación se realiza dentro de un enfoque cuantitativo, utilizando un nivel descriptivo y un diseño no experimental, se utilizó la modalidad de trabajo aplicativo, su objetivo principal es implementar estrategias de gestión para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A. se aplicó un diagnóstico mediante la técnica de encuesta y un instrumento (cuestionario), conformado por 17 ítems, con respuestas cerradas (sí, no), se aplicó el KR20, obteniendo un resultado de 0.99 siendo considerado Muy Alto, luego de aplicar los cuestionarios a los tres colaboradores que conforman la empresa, se realizó el análisis e interpretación de resultados, presentados en una tabla y gráficas, discriminándolos por dimensiones e indicadores. Luego de tener el resultado, se aplicaron estrategias de gestión para optimizar los procesos financieros. Entre ellas charlas sobre gestión financiera, procesos financieros, comunicación y trabajo en equipo. Se llegó a la conclusión de que se lograron identificar las áreas críticas que requerían intervención, como la identificación de oportunidades, mitigación de amenazas, no implementas estrategias innovadoras, no tienen un registro para conocer la exactitud contable, ni la liquidez, ausencia de una planificación a largo plazo, los resultados mostraron una mejora notable en los indicadores financieros clave, como el incremento en la rentabilidad y la optimización del flujo de caja.

Descriptores: estrategias gerenciales, optimización, procesos financieros.

**NATIONAL EXPERIMENTAL UNIVERSITY OF THE WESTERN PLAINS
"EZEQUIEL ZAMORA" OFFICE OF THE VICE-RECTOR FOR
INFRASTRUCTURE AND INDUSTRIAL PROCESSES SOCIAL SCIENCES
AND ECONOMICS PROGRAM SANARE EXTENSION MANAGEMENT**

**STRATEGIES FOR THE OPTIMIZATION OF THE FINANCIAL PROCESSES
OF THE COMPANY TORNITODO SANARE C.A.**

Authors:

Betancourt Daliannys C.I. 26.305.631

Castañeda Rosellys C.I 20.667.098

Academic:

Msg. Carmen Colmenárez

SUMMARY

The present research is carried out within a quantitative approach, using a descriptive level and a non-experimental design, the application work modality was used, its main objective is to implement management strategies for the optimization of financial processes in the company Tornitodo Sanare C.A. a diagnosis was applied through the survey technique and an instrument (questionnaire), made up of 17 items, with closed answers (yes, no), the KR20 was applied, obtaining a result of 0.99 being considered Very High, after applying the questionnaires to the three collaborators that make up the company, the analysis and interpretation of results was carried out, presented in a table and graphs, discriminating them by dimensions and indicators. After having the result, management strategies were applied to optimize financial processes. Among them talks on financial management, financial processes, communication and teamwork. The conclusion was reached that it can be concluded that it was possible to identify the critical areas that required intervention, such as the identification of opportunities, mitigation of threats, not implementing innovative strategies, not having a record to know the accounting accuracy, nor liquidity, absence of long-term planning, the results showed a notable improvement in the key financial indicators, such as increased profitability and cash flow optimization.

Descriptors: management strategies, optimization, financial processes.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el dinámico y competitivo mundo empresarial, las organizaciones se enfrentan a desafíos constantes que exigen una gestión financiera eficiente y adaptada a las particularidades de cada sector, las estrategias gerenciales juegan un papel fundamental para optimizar los procesos financieros y asegurar el crecimiento de las empresas.

La presente investigación se centra en el estudio de las estrategias gerenciales aplicadas a la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare C.A., ubicada en la población de Sanare. Esta empresa, se dedica a la comercialización de productos de ferretería, enfrentando retos propios de su sector, como la gestión de inventarios, la administración de cuentas por cobrar y por pagar, y la planificación financiera a corto y largo plazo.

La investigación se estructura en diferentes capítulos que abordan de manera detallada los aspectos relevantes para el estudio. En primer lugar, **Capítulo I**, el problema, el cual está dividido por el planteamiento del problema, objetivos de la investigación y justificación, el **Capítulo II**, Marco Teórico. Antecedentes, bases teóricas, bases legales y la operacionalización de la variable, continuando con el **Capítulo III**, marco metodológico, el cual le corresponde al enfoque de la investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación y la modalidad, aquí se describe el tipo de instrumento que se aplicado y los análisis que les corresponde.

Continúa el **Capítulo IV**, análisis de resultados, donde se presentan los cuadros y gráficas para luego hacer la interpretación de los resultados correspondiente, **Capítulo V**, La propuesta, se detalla la propuesta que se le plantea y aplica a la empresa, Finalmente, se presentan las conclusiones de la investigación, destacando la importancia de las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de las empresas, y se ofrecen recomendaciones para futuras investigaciones en este campo. Se espera que esta investigación contribuya a mejorar la gestión financiera de Tornitodo Sanare C.A. y sirva de referencia para otras empresas del sector que buscan optimizar sus procesos financieros y alcanzar sus objetivos de negocio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Para la salud y el éxito de cualquier organización, los procesos financieros son esenciales para garantizar la estabilidad financiera y el crecimiento a largo plazo a través de pasos y actividades que se llevan a cabo para gestionar el flujo de dinero dentro de una organización o entre diferentes entidades económicas. Estos procesos abarcan una amplia gama de actividades, desde la planificación y el presupuesto hasta la inversión, la financiación y el control.

Según Párraga, (2021) “el proceso financiero refleja una de las funciones de la dirección financiera que busca planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas que componen los flujos de efectivos como resultado de la inversión corriente y el financiamiento para este tipo de inversión, a partir de la toma de decisiones a corto plazo con mirar a estabilizar la relación existente entre riesgo y rentabilidad” (p 176)

Las actividades financieras incluyen las funciones básicas de recopilación y análisis de información financiera; la gestión eficaz del capital de trabajo, la producción, la gestión y el flujo adecuado de información contable y financiera; la selección y valoración de inversiones a largo plazo, especialmente activos fijos; y la realización y manejo de fondos requeridos por la empresa. Identificar oportunidades, identificar problemas a resolver y desarrollar metas a corto, mediano y largo plazo para la empresa en su conjunto y para cada división que definan los resultados esperados, lo que se debe hacer, lo que se debe priorizar y lo que se debe hacer para lograr el éxito.

El proceso financiero según Álvarez, Gutiérrez, Marín y Rodríguez (2000), “son las actividades de planificar, organizar, dirigir y controlar los procedimientos realizados con base tanto a las transacciones como los movimientos de los recursos monetarios de una entidad, los cuales coadyuvan sus funciones financieras (p.18). Es por ello que es de suma importancia estar claro con las dediciones que se tomaran en cuenta para la mejora de las funciones financieras en la empresa.

Sin duda, para poder ejecutar planes estratégicos de negocio, deben realizarse mediante procesos financieros de manera adecuada, el cual constituye una función importante del área financiera dentro de cualquier empresa

Es importante resaltar que para que los procesos financieros se realicen de manera efectiva deben ser ejecutados a través de Estrategias, que según Porter (2002) presenta un

“concepto de estrategia competitiva como una combinación de metas o fines que busca una organización y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos. Hace mención de algunos términos relacionados y que algunas empresas utilizan de diferente forma como, por ejemplo: “misión” u “objetivos” en lugar de “metas”, otros emplean “tácticas” en lugar de “políticas funcionales” o de “políticas operativas”. (p 201)

La estrategia y las decisiones estratégicas en todo tipo de organizaciones (grandes y pequeñas, empresas comerciales y empresas de servicios públicos) y presenta un enfoque dirigido precisamente a las empresas para implementar algunas estrategias que sean aplicables a las diferentes áreas funcionales teniendo la perspectiva desde el punto de vista interno de la empresa. Pese a ello el concepto esencial de estrategia se refleja en la distinción que se da entre medios y metas.

Por otra parte, En un mundo empresarial cada vez más competitivo, contar con estrategias es fundamental para la permanencia y crecimiento de la empresa, permitiendo a las mismas adaptarse a los cambios del mercado, identificar nuevas oportunidades y mantenerse a en un futuro. Las estrategias ayudan a establecer los recursos de manera eficiente, maximizando los resultados y minimizando los riesgos.

Las nuevas corrientes gerenciales, establecen la necesidad de plantear estrategias, para dar respuestas al entorno de cambios existente hasta ahora. En estas circunstancias aquellas empresas que consigan ser sumamente eficientes podrán sobrevivir. Aunado a ello, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Por tal razón,

Moreno, (2017) sostiene que una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden, además asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable, del mismo modo anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (p 13)

Es de gran importancia que toda organización implemente estrategias que les permitan desarrollar habilidades y destrezas que garanticen el éxito. Según Serna (2006), define “estrategias gerenciales, como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos” (p 45), el autor explica que las estrategias gerenciales son las ideales para que una empresa pueda vincular a los trabajadores con los objetivos que se quieran alcanzar.

Así mismo, Mintzberg y Quinn (2003) definen “la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece, la secuencia coherente de las acciones a realizar” (p194). Por ende, la aplicación y ejecución de estrategias en las organizaciones les permite ajustarse a las necesidades del entorno, generando procesos competitivos, amplios, la importancia de considerar las diferentes estrategias gerenciales de cambio para incluirlas en la formación de equipos de trabajo en las empresas privadas, de forma.

En este sentido, cabe mencionar que las organizaciones o empresas se crean con el objetivo de generar rentabilidad en el tiempo, es por ello que, en estas, es necesario que la gestión financiera se lleve a cabo de manera eficiente y se pueda hacer uso de los recursos con que cuenta la empresa, por lo que se puede decir que, de acuerdo a la apropiada gestión de los recursos redundará una buena estabilidad económica-financiera, de tal manera que se logre realizar lo planteado en la organización o empresa.

Ahora bien, se considera valioso resaltar que dentro de las organizaciones o empresas existen múltiples situaciones que de una manera u otra afectan el rendimiento de las mismas, tal es el caso de la gestión financiera, la cual para Salazar (2016) es considerada como “los recursos que tiene una organización, con el propósito de asegurar que estos recursos sean suficientes para cubrir los gastos que genera dicha organización” (p,21).

En este orden de ideas, para Padilla (2012) “la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control.” (p 3)”. La gestión financiera es la que convierte a la misión

y visión en operaciones monetarias de una empresa de acuerdo a las decisiones, a fin de lograr los objetivos de la misma. De igual forma, para

Vega (2018) la gestión financiera se encarga de administrar, planificar, proyectar y controlar los fondos mantenidos de las empresas. El objetivo de la gestión financiera es lograr la maximización de su valor en el mercado, es un proceso que se realiza con gran responsabilidad el cual sirve como guía para las empresas, ya que se considera que debe existir armonía entre el coste de financiación y la rentabilidad esperada. (p 10)

Ahora bien, el caso particular de la presente investigación se corresponde que las autoras mediante la observación directa y en entrevistas informales con los gerentes de la empresa Tornitodo Sanare C.A., se logró detectar que no llevan a cabo los procesos financieros para el buen desempeño de la misma, por lo tanto, emerge la imperiosa necesidad de buscar alternativas innovadoras que garanticen la praxis de estos procesos.

En esta misma línea de ideas, se considera valioso resaltar que dentro de los procesos financieros que no se llevan a cabo dentro de la empresa Tornitodo Sanare C.A, se encuentra que la empresa no cuenta con la situación actual financiera y económica, desconociendo la gran importancia que este tiene para el buen funcionamiento de la misma.

Aunado a esto, otro de los procesos financieros que no se está cumpliendo dentro de la empresa Tornitodo Sanare C.A, es que no se lleva un control del recurso financiero, es decir, no existe un control adecuado del dinero en efectivo que entra a la empresa, caso específico divisas; en virtud de destacar que solo se registra lo concerniente al punto de venta y transferencia bancaria. Esta situación afecta directamente la visión objetiva de la empresa Tornitodo Sanare C.A., esto no permite determinar la rentabilidad, la solvencia y sobre todo la liquidez de la misma, al mismo tiempo que no se puede evidenciar si esta, podría

hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, como consecuencia es difícil la toma de decisiones que garanticen la estabilidad de la misma.

De manera que, con el propósito fundamental de dar respuesta a la situación presentada en la empresa Tornitodo Sanare C.A, se plantea el implemento de estrategias gerenciales, en virtud de destacar que estas contribuirán a la optimización de los procesos financieros de dicha empresa. En consecuencia, surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual financiera que presenta la empresa Tornitodo Sanare C.A.?, ¿Qué estrategias gerenciales pueden contribuir a la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.?, ¿De qué manera se podrán aplicar las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.?, ¿Cuáles serán los resultados que se obtendrán mediante la aplicación de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 General

Implementar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

1.2.2 Específicos

Diagnosticar la situación actual financiera que tiene la empresa Tornitodo Sanare C.A.

Diseñar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

Aplicar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

Evaluar los resultados obtenidos mediante la aplicación de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

1.3 Justificación

En los actuales momentos, el funcionamiento de cualquier organización o empresa supone el cumplimiento de sus procesos y actividades de una manera ordenada, es decir, siguiendo ciertos patrones que permitan el logro de sus objetivos; sin embargo, la preocupación de los gerentes de hoy día, va solamente al cumplimiento de metas de producción y ventas que generen la rentabilidad y estabilidad de la empresa, dejando a un lado todo lo relacionado con los procesos financieros.

La optimización de los procesos financieros es un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización, hay reducción de tiempos y costos operativos, lo que se traduce en un aumento de la rentabilidad. No solo se disminuirán los errores en cálculos y datos financieros, garantizando una toma de decisiones más acertada, sino también adaptabilidad a los cambios del mercado y capacidad de respuesta ante nuevas oportunidades.

A su vez la optimización de los procesos financieros no es solo una cuestión de eficiencia, sino también de supervivencia en un entorno empresarial cada vez más competitivo. Al mejorar la gestión financiera, las empresas pueden tomar decisiones más informadas, reducir costos, aumentar la rentabilidad y fortalecer su posición en el mercado.

En este sentido, se plantea la presente investigación con la finalidad de implementar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A; este estudio adquiere su

relevancia desde diferentes ámbitos del saber, los cuales se mencionan y se describen a continuación:

El trabajo se justifica desde el punto de vista contable, por el hecho de que garantizará la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare, C.A., en donde se avalará el desarrollo eficaz de la gestión de cuenta, la contabilidad, y la elaboración de los estados financieros de la misma; y de esta manera contribuir de una manera u otra con el mejoramiento de la gestión financiera de dicha empresa.

Por su parte, la investigación adquiere relevancia desde el punto de vista práctico, por el hecho de que se desarrollarán estrategias gerenciales que garanticen que los trabajadores de Tornitodo Sanare C.A, adquieran herramientas teóricas prácticas en cuanto a los procesos financieros, y de esta manera lograr un buen funcionamiento dentro de la empresa.

Al mismo tiempo, cabe mencionar que la investigación se considera de vital importancia desde el punto de vista teórico, por el hecho de que contribuirá con la construcción de postulados teóricos referentes a las estrategias gerenciales como una herramienta fundamental para optimización de los procesos financieros en diferentes organizaciones y empresas.

De igual forma, se justifica desde lo metodológico, puesto que es considerado como una investigación, que puede convertirse en un aporte referencial para el desarrollo de nuevos trabajos, que guarden relación con la variable en estudio.

Asimismo, el presente trabajo constituirá un valioso apoyo al fortalecimiento de la línea de investigación, recursos humanos y financieros que sustenta los estudios de pregrado ofrecidos por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, debido a que la incorporación de las

estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros, representa una oportunidad para incrementar el entusiasmo y la motivación de los trabajadores en la realización de su trabajo, proceso que redundará en su totalidad en el funcionamiento de las empresas u organizaciones, de manera específica en Tornitodo Sanare C.A.

Este trabajo está enmarcado dentro de la línea de investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, Recursos humanos y financieros.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En lo que respecta al marco teórico, es oportuno mencionar que para Hernández, Fernández y Baptista (2007) se refiere a “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente” (p 87)

2.1 Antecedentes de investigación

De acuerdo a la temática a abordar en la presente investigación, la cual está referida a Estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A., se hace propicio señalar algunos trabajos de investigación que se correspondan con el objetivo principal de este estudio; cabe mencionar que estos se presentan desde diferentes niveles, tales como: internacional, nacional y regional; entre ellos se destacan los siguientes a continuación.

En este sentido, se considera valioso resaltar el trabajo presentado desde un contexto internacional por Orellano (2020) el cual es titulado “Estrategias Gerenciales para la Formación de Equipos de Trabajos en Empresas Constructoras del Caribe Colombiano”. Este estudio respondió metodológicamente al paradigma positivista, apoyado en una investigación de tipo descriptiva con un diseño no experimental de tipo transversal; trabajando al mismo tiempo con una población representada por treinta y nueve (39) sujetos gerentes de las empresas constructoras.

Ante los resultados obtenidos, la autora llega a la conclusión que uno de los aspectos que caracterizan las estrategias en las empresas constructoras en el caribe colombiano, es que las estrategias planteadas se ajustan a sus necesidades, además a los recursos con los que cuenta, utilizando para ello planes, lo cual garantiza la culminación del trabajo de manera eficiente.

De acuerdo al trabajo anteriormente señalado, cabe mencionar que este reafirma la propuesta de la presente investigación, por el hecho de que plantea que los gerentes empresariales deben estar formados y capacitados constantemente en cuanto al uso de estrategias gerenciales, de manera tal que estas sean implementadas de manera precisa y correcta, para así garantizar un buen desempeño empresarial.

De igual manera, se considera valioso mencionar otro estudio desde un contexto internacional, el cual es presentado por López (2021), cuyo título es “Estructura del Sistema Financiero de la Empresa Agrícola Industrial “Jacinto López” S.A del Municipio Jinotega, Departamento de Jinotega”. Metodológicamente este trabajo respondió a la investigación cualitativa, apoyado en un estudio descriptivo. La muestra estuvo representada por la Empresa Agrícola Industrial “Jacinto López” S.A.

Dentro de los hallazgos encontrados en la investigación, la autora llegó a la conclusión de que es necesario que la empresa diseñe manuales e instructivos que presente información financiera que sirva de base a la toma de decisiones. Por ello, recomienda elaborar un manual de estrategias gerenciales para brindar conocimientos sobre la parte financiera a los trabajadores.

El antecedente antes referido, se considera de gran importancia para el presente estudio, debido a que evidencia, que todo personal de una empresa u

organización deben estar formados y capacitados en cuanto a las estrategias gerenciales como una herramienta fundamental para el manejo adecuado de las finanzas en las mismas.

En el contexto Nacional, es conveniente presentar el trabajo realizado por Flores (2020) titulado “Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las PYME del sector comercio del Municipio Santiago Mariño del Estado Aragua.” El estudio se enmarcó dentro de un diseño metodológico no experimental transaccional, del tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, cuya población estuvo compuesta por cuarenta (40) Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs).

Dentro de las conclusiones a las que llegó el autor se destaca que poco identifican sus estrategias financieras para impulsar el logro de los objetivos y metas financieras de sus organizaciones. Por ello, recomienda una serie de acciones para el desarrollo del proceso del plan financiero y estrategias para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas del sector.

El aporte referencial de este antecedente, es de vital importancia para el presente estudio, porque enfatiza el uso de estrategias financieras, dado que ofrecen una amplia posibilidad de aportes teóricos que se pueden utilizar en la praxis contable contribuyendo así, a satisfacer las necesidades de la implementación de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros.

Para complementar los planteamientos expresados en los estudios que anteceden a la presente investigación, se considera preponderante mencionar el realizado por Colmenárez y Espinoza (2022) el cual lleva por título “Estrategias

gerenciales para el mejoramiento de los procesos contables en Inversiones Douglas Díaz C.A, de Sanare Estado Lara”; trabajando con una metodología apoyada en el paradigma cuantitativo, sustentado en la investigación de campo de tipo descriptivo apoyado en la modalidad de proyecto factible.

Cabe mencionar que la población se refiere básicamente a la totalidad de empleados que laboran en el ámbito contable en Inversiones Douglas Díaz C.A, de Sanare Estado Lara.

Las autoras concluyeron que un alto porcentaje de los sujetos de estudio consideraron muy necesario adquirir las competencias pertinentes en las estrategias gerenciales en los procesos contables, las cuales le brinda la oportunidad de mantener una optimización de la empresa día a día; ante ello, recomiendan que se realice seguimiento y control a los trabajadores de Inversiones Douglas Díaz C.A con el fin de determinar que están poniendo en práctica los conocimientos adquiridos con la implementación de la presente propuesta.

En términos generales, se considera oportuno mencionar que los antecedentes referenciados reflejan la relevancia y vigencia que el tema de las estrategias gerenciales tiene como una herramienta fundamental para optimización de los procesos contables acorde a los requerimientos competitivos que reclaman los actuales escenarios de las empresas u organizaciones.

De igual manera, Coroni Y. (2024) en su trabajo de grado titulado, EL PROCESO CONTABLE-FINANCIERO DEL FLUJO DE EFECTIVO EN LA EMPRESA KANECAS STORE, C.A. de la universidad de Carabobo tuvo como propósito el análisis del proceso contable financiero en la empresa Inversiones KANECAS STORE, C.A. El estudio se apoyó en una investigación no experimental, de campo con nivel descriptivo.

Respecto a la población, estuvo conformada por cinco unidades de análisis, o sea, personas que representan homogeneidad de funciones en cuanto los procesos administrativos del efectivo, en consecuencia, por ser una población finita y accesible inferior a 50 unidades; no hubo la necesidad de hacer muestreo alguno. Estas unidades de análisis; aportaron la información a través de la técnica de la encuesta y la aplicación de un instrumento basado en el cuestionario.

El instrumento utilizado fue de carácter dicotómico con solo dos opciones de respuesta, cuya validez aplicada fue el juicio de expertos y la confiabilidad determinada a través del coeficiente de Küder Richardson. Los datos obtenidos fueron presentados mediante cuadros estadísticos donde se procedió a realizar el análisis respectivo que evidencio el logro de los objetivos. De acuerdo con los resultados obtenidos se concluyó que las estrategias de control administrativo para el debido proceso del flujo de efectivo; no reciben el tratamiento correspondiente para controlar cada proceso del mismo.

Además, se observa falta de sistemas para el debido registro; el cual; se realiza de forma manual y no todos los pagos y cobros en efectivo son incorporados. Esto, genera debilidades para la conciliación de los datos y la posterior emisión de informes financieros, transparentes y confiables. Toda esta situación recae en la poca importancia que la entidad le presta a el balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo y el estado de inversiones.

En este mismo orden de ideas, es propicio mencionar que la investigación antes referida, se considera un antecedente válido para el presente estudio por el hecho de que plantea el uso de los procesos financieros y otros aspectos similares que se persiguen en este trabajo.

2.2 Bases Teóricas

En lo concerniente a las bases teóricas que avala y fundamenta a la presente investigación, se considera importante resaltar que para Tamayo y Tamayo (2008) refieren las bases teóricas como la “descripción del problema integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas, es la teoría del problema y tiene como fin ayudarnos en el desarrollo del problema, de tal modo que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas” (p. 112). Sin embargo, en la presente investigación se desarrollan las siguientes, las cuales son:

2.2.1 Estrategias

Porter (2002) presenta un concepto de estrategia competitiva como una combinación de metas o fines que busca una organización y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos. Hace mención de algunos términos relacionados y que algunas empresas utilizan de diferente forma como, por ejemplo: “misión” u “objetivos” en lugar de “metas”, otros emplean “tácticas” en lugar de “políticas funcionales” o de “políticas operativas”.

La estrategia y las decisiones estratégicas en todo tipo de organizaciones (grandes y pequeñas, empresas comerciales y empresas de servicios públicos) y presenta un enfoque dirigido precisamente a las empresas para implementar algunas estrategias que sean aplicables a las diferentes áreas funcionales teniendo la perspectiva desde el punto de vista interno de la empresa. Pese a ello el concepto esencial de estrategia se refleja en la distinción que se da entre medios y metas.

Otra definición establecida por Johnson (2006). Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas”.

A su vez, Ansoff (1965) afirma que la estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de tal manera que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que planea para el futuro. Toda organización requiere contar con un esquema de objetivos para el presente y otro para el futuro, toda vez que no siempre va a poder dedicarse a la misma actividad porque la misma competitividad del mercado la va a impulsar a ir más allá.

Por otra parte, las estrategias empresariales definida por Porter Ob.cit. Integra aspectos esenciales de la estrategia competitiva en lo que él llama “rueda de la estrategia competitiva”, en el centro de la rueda ubica las metas de la compañía que son la definición más amplia de cómo desea competir y de sus objetivos específico, tanto económicos como de otra índole, por ejemplo de crecimiento de la rentabilidad, de participación en el mercado, de sensibilidad social, entre otros, los rayos de la rueda son las políticas operativas básicas por medio de las cuales trata de cumplirlo.

Para señalar elementos estratégicos, debemos mencionar a Rodríguez, B (2016), quien plantea que la estratégica es aquella parte de la dirección empresarial que tiene como objetivo formular estrategias y ponerlas en práctica, es decir, desarrollar planes estratégicos a medio/largo plazo. Las funciones básicas de la dirección estratégica son el desarrollo y motivación de los recursos y capacidades de la empresa, coordinación de dichos recursos para que estén disponibles en la cantidad, momento y lugar adecuados, y la búsqueda de rentas empresariales, es decir, de creación de valor. Puede considerarse que el proceso global de la dirección estratégica de la empresa está formado por tres grandes fases o elementos.

En la revista conceptos y negocios (2024), explica que el ámbito empresarial, se distingue, a su vez, entre:

- **Estrategias funcionales.** Son las relacionadas con objetivos específicos de un negocio o de un departamento dentro de una organización y que determinan las tareas que deben emprenderse para alcanzar esos objetivos.
- **Estrategias operacionales.** Se enfocan en las actividades cotidianas y continuas de la empresa, o sea, en sus procedimientos.
- **Estrategias organizacionales.** Están centradas en la organización de la empresa, es decir, su jerarquía, sus subdivisiones, su distribución interna, etc.
- **Estrategias publicitarias.** Están referidas a la publicidad y al marketing y a todo aquello relacionado con la imagen pública de la organización

2.2.2 Estrategias Gerenciales

Serna(2008), comenta que una estrategia gerencial, involucra un plan de acción derivado de un proceso de planeación estratégica, donde quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro, apalancándose en satisfacer necesidades con productos y servicios de calidad. Es así como al construir la misión, visión, valores y objetivos, y establecer el plan organizacional el criterio decisional debe enfocarse además de los factores económicos, sociales, políticos, culturales, entre otros, en la dimensión humana. Es decir, en

considerar el elemento humano realmente un sustento importante dentro de la empresa.

Al respecto, Guédez (2006) afirma que en las organizaciones resulta adecuado que el proceso gerencial, donde se cumplen roles administrativos: planificación, organización, dirección y control, sea ejecutado con una visión humana, donde el trabajador se le permita su desarrollo en las dimensiones individuales, personales, como un sujeto que siente y piensa.

2.2.3 Organizacional

Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

Después de entender a la organización es importante conocer los elementos que la conforman. Mancebo del Castillo (1992) analiza las diversas escuelas de los pensamientos administrativos, incluyendo los doce elementos con los cuales se está en contacto en una organización, que son los siguientes: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia.

2.2.4 Claridad de la Visión en la organización

Toda organización requiere una visión clara para alcanzar sus objetivos. La visión consiste en una descripción positiva y breve de lo que una organización desea y cree que pueda alcanzar para cumplir de manera exitosa con su misión en un período definido. (Gutiérrez 2005).

Es muy importante echar a volar la imaginación del grupo sin perder los pies en la tierra de cómo podrían ver la organización en un tiempo predeterminado, hay que tener mucho cuidado porque la visión no es cualquier imagen deseada del futuro, sino la imagen de los que es realmente relevante para el porvenir de la organización, por lo tanto, debe depender de los objetivos estratégicos de la empresa.

Las características de la visión deben ser:

1. **Medible:** debe ser posible medir o verificar el éxito en el logro, por ejemplo, “Tener el 100% de las carreras certificadas”.
2. **Atractiva:** debe reflejar las aspiraciones y expectativas de directivos, empleados, clientes y otros que tengan interacción con la organización.
3. **Posible:** hay que incluir objetivos realistas y alcanzables, aun cuando impliquen un reto, por ejemplo, no se vale definir el slogan “La taquería más famosa del mundo”.
4. **Estratégica:** debe incluir los asuntos decisivos para cumplir con éxito la misión.
5. **Entendible:** debe de tener claridad y precisión, por ejemplo, realizarla con un lenguaje sencillo para ser identificada no solamente por el personal, sino también por los clientes.

6. **Inspiradora:** que estimule y provoque un efecto positivo en las personas, para ayudar así al enrolamiento de ella.
7. **Tiempo:** debe tener establecido el tiempo en años, por lo regular los autores coinciden en de 3 a 5 años, por lo cual al cumplir ese período de tiempo no debe pasar el ajustar o el cambiar los objetivos a alcanzar.

2.2.5 Alineación con la Misión de la empresa

Es importante mencionar que toda empresa debe alinear su misión, visión y sus valores. Para González (2019). Es el proceso estratégico y continuo que busca armonizar todos los componentes de una organización desde su visión y valores hasta las acciones diarias de cada individuo, con el propósito fundamental y razón de ser de la empresa, es decir, su misión. Esta alineación implica una profunda comprensión y compromiso de todos los miembros de la organización con los objetivos a largo plazo, asegurando que cada decisión, acción y recurso estén dirigidos a alcanzar la misión de manera efectiva y eficiente.

Importancia de la alineación:

- **Mayor eficiencia:** Al eliminar actividades que no contribuyen a la misión, se optimizan los recursos y se aumenta la productividad.
- **Mayor compromiso:** Los empleados se sienten más motivados y comprometidos cuando entienden cómo su trabajo contribuye al éxito de la organización.

- **Mejor toma de decisiones:** Las decisiones se toman de manera más rápida y efectiva al estar alineadas con la visión y los valores de la empresa.
- **Mayor satisfacción del cliente:** Los productos y servicios se desarrollan y ofrecen de manera más consistente con las necesidades de los clientes.
- **Mayor éxito a largo plazo:** Las empresas alineadas tienen más probabilidades de alcanzar sus objetivos y lograr un crecimiento sostenible.

La alineación es un proceso continuo que requiere de un esfuerzo conjunto de todos los niveles de la organización. Algunos elementos clave incluyen:

- **Comunicación clara y constante:** La misión, visión y valores deben ser comunicados de manera clara y concisa a todos los empleados.
- **Liderazgo fuerte:** Los líderes deben modelar el comportamiento esperado y fomentar la alineación en toda la organización.
- **Sistemas de medición:** Es necesario establecer indicadores clave de desempeño (KPI) que midan el progreso hacia los objetivos de la organización.
- **Desarrollo de competencias:** Los empleados deben recibir la capacitación y el desarrollo necesarios para desempeñar sus roles de manera efectiva.
- **Cultura organizacional:** La cultura debe fomentar la colaboración, la innovación y el compromiso con la misión.

2.2.6 Identificación de Oportunidades en las organizaciones

La identificación de oportunidades son situaciones en las que los materiales, servicios y métodos organizativos pueden ofertarse a un precio superior al costo de producción (Shepherd y Krueger, 2003). Las oportunidades pueden diferenciarse entre las identificadas por los emprendedores por ingenio personal o las creadas por el emprendedor gracias a sus habilidades cognitivas (Casson, 2003; Kirzner, 1997). Cuando se identifica una buena idea, esta se convierte en un concepto empresarial, ya que agrega valor y genera ingresos a través de los conocimientos que se transforman en información para el reconocimiento de oportunidades (Lumpkin y Lichtenstein, 2005).

Generalmente, una oportunidad es la combinación de recursos para ofrecer un valor superior que describe una serie de fenómenos que no tienen forma y se desarrollan con el tiempo. En su forma más básica, una oportunidad puede convertirse en una necesidad de mercado vagamente definida como capacidades subempleadas (Kirzner, 1997). Esto puede incluir tecnologías básicas para las cuales no se ha definido ningún mercado, bienes y servicios. Los clientes potenciales pueden o no ser conscientes de sus necesidades, intereses o problemas (Adawiah et al., 2020; Hippel, 1998).

2.2.7 Mitigación de amenazas en las organizaciones

A nivel empresarial es necesario crear planes que eviten el impacto de las amenazas. Es por esta razón que Vige W (2024), define. Mitigación de amenazas como el conjunto de acciones estratégicas y tácticas diseñadas para reducir o eliminar la probabilidad y el impacto de eventos adversos que puedan afectar la seguridad, la continuidad operativa, la reputación o los objetivos generales de una organización. En otras palabras, es un proceso proactivo que

busca minimizar la vulnerabilidad de una empresa ante riesgos internos o externos.

2.2.8 Importancia de la mitigación de amenaza

La mitigación de amenazas es fundamental para la supervivencia y el éxito a largo plazo de cualquier organización. Al identificar y abordar proactivamente los riesgos potenciales, las empresas pueden:

- **Minimizar pérdidas financieras:** Al prevenir incidentes como ciberataques, fraudes o desastres naturales, se reducen las pérdidas económicas.
- **Proteger la reputación:** Una gestión efectiva de las amenazas contribuye a mantener una imagen positiva de la empresa ante clientes, empleados y socios comerciales.
- **Asegurar la continuidad del negocio:** Al contar con planes de contingencia y medidas de seguridad robustas, las organizaciones pueden recuperarse más rápidamente de incidentes y mantener sus operaciones en marcha.
- **Cumplir con regulaciones:** Muchas industrias están sujetas a regulaciones que exigen la implementación de medidas de seguridad específicas.

2.2.9 Elementos clave de la mitigación de amenazas

La mitigación de amenazas implica un enfoque integral que abarca los siguientes elementos:

- **Identificación de riesgos:** Se realiza un análisis exhaustivo para identificar todos los posibles riesgos que pueden afectar a la organización, tanto internos como externos.
- **Evaluación de riesgos:** Se evalúa la probabilidad y el impacto potencial de cada riesgo para determinar su nivel de criticidad.
- **Desarrollo de estrategias de mitigación:** Se diseñan planes y procedimientos específicos para reducir o eliminar cada riesgo identificado.
- **Implementación de controles:** Se implementan medidas de seguridad técnicas y administrativas para proteger los activos de la organización.
- **Monitoreo y revisión:** Se monitorean continuamente los riesgos y los controles implementados para garantizar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario.

2.2.10 Fortalezas Internas dentro de las organizaciones

Todos aquellos aspectos positivos, valiosos que posee una organización forman parte de las fortalezas de la misma. Serna (1999, p. 31) define las Fortalezas como “actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución” Las fortalezas de una empresa son los factores internos que una empresa está desarrollando de forma eficaz, pero además la hacen fuerte y le permiten diferenciarse de los competidores; por lo que les crea una ventaja frente a sus competidores. Es decir, no para todas las empresas funcionan las mismas fortalezas.

2.2.11 Debilidad Interna en la organización

Aquellos aspectos negativos dentro de la organización que colocan a esta en situación de desventaja se denomina debilidad interna. Serna (1999, p. 31) define las Debilidades como “actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa”. Una debilidad interna en una empresa se refiere a un factor o condición que puede afectar negativamente el desempeño y la eficiencia de la empresa. Estas debilidades pueden ser causadas por una variedad de factores, incluyendo la falta de recursos, la mala gestión, la ineptitud en la toma de decisiones, la falta de comunicación efectiva y la resistencia al cambio. Es importante que las empresas identifiquen y aborden estas debilidades internas para evitar que se conviertan en obstáculos para el crecimiento y el éxito.

2.2.12 Innovación Estratégica:

Mantenerse de forma competitiva en los mercados requiere de crear nuevos productos y servicios que impulsen al crecimiento. La innovación estratégica es un nuevo concepto referente a productos, procesos y estructura organizativa que añade valor a la empresa y mejora el rendimiento de su gestión organizativa (Wu y Lin, 2011). Además, Porter (1996) considera que las estrategias de innovación son importantes medios para el desarrollo organizativo, ya que por la falta de sostenibilidad de la ventaja competitiva de los mercados y las tecnologías se han tenido que adoptar herramientas estratégicas que puedan proporcionar una posición única y valiosa para la eficacia corporativa. Cuando se formula una innovación estratégica, se deben tomar en cuenta la condición actual, la capacidad y la viabilidad de la organización, de modo que pueda integrar la

estrategia con las tácticas fundamentales para afrontar la competencia (Wu y Lin, 2011).

2.2.13 Asignación de Recursos

Gestionar proyectos para la gestión de recursos es un proceso fundamental en toda organización. Según Nagel (1991), una asignación de recursos implica:

1. “algo” de valor
2. un “mecanismo” de toma de decisión
3. “personas” que reciben un “beneficio” o una “carga”;
4. algún “criterio” explícito o implícito para determinar “quién” obtiene “qué”.

En el apartado anterior se ha podido ver cómo el criterio para determinar “quién” obtiene “qué” y el mecanismo de toma de decisión son dos elementos que pueden ser asociados entre ellos de forma de obtener un marco conceptual con solo tres elementos: los mecanismos de asignación de recursos, las personas a las que se destinan los recursos, y los recursos.

Por otro lado, Martin. La asignación de recursos se refiere al proceso en el que identificas y asignas los recursos disponibles para una determinada iniciativa. La asignación efectiva de recursos te permite usar correctamente los recursos del equipo, maximizar los resultados y respaldar los objetivos de tu equipo

2.3.1 Situación Financiera

El estado económico de una empresa y organización determina su capacidad para generar ingresos. Por lo cual Según Martin y Mancilla (2010), expresan que

la información financiera es un reflejo de la situación económica emitido para expresar las realidades de la organización, es decir, una radiografía donde se establecen las actividades y los cambios económicos generados en la empresa (Tua, s.f.). Respecto de sus calidades, autores como Tua (2006), Lima (2007) y Mantilla (2013), coinciden en que esta debe ser relevante, fiable, integra, clara, comparable, oportuna, racional, entre otros atributos, los cuales serán cimiento de las decisiones que tomen los usuarios internos y externos de la organización (Fierro y Fierro, 2015), especialmente la Gerencia, quien debe propender por un cumulo de metas y objetivos trazados.

Sin embargo, encasillar a la IF exclusivamente como un insumo para la toma de decisiones seria limitar su actuar, pues, tal y como lo afirma, Monterrey y Sánchez (2006), esta también es una herramienta para la ejecución de mediciones y controles en la organización, además, desde la óptica de Vásquez (2013), la IF cumple un rol de articulación entre diferentes actores que, por una u otra razón, tienen interés en el comportamiento financiero de la empresa (Juliá, García y Polo, 2004; Bohórquez, 2015).

Bajo este escenario, la utilidad de la IF para el ejercicio de la Gerencia, constituye un espectro de amplias dimensiones, que, pese a incluir la toma de decisiones, no es su único propósito. De esta manera, y ante la inviabilidad de concebir a la información financiera en un único sentido, el presente manuscrito, producto de un ejercicio de revisión documental, presenta tres dimensiones (usos) de la IF: el primero, como herramienta para la toma de decisiones; luego, como herramienta de control en la organización; y, finalmente, como fuente de información para usuarios internos y externos de la organización.

2.3.2 Exactitud Contable

Garantizar la fiabilidad y precisión de la información contable es un aspecto fundamental en la gestión financiera. Según lo establecido por la NIA 315, define la exactitud contable, como los montos y otros datos relacionados con transacciones y eventos registrados se registraron de manera apropiada y las revelaciones relacionadas se midieron y describieron de manera apropiada.

La exactitud contable es un pilar fundamental en el mundo empresarial y financiero. Se refiere a la precisión y fiabilidad de la información financiera registrada en los estados contables de una entidad. Esta información, al ser la base para la toma de decisiones, debe ser lo más cercana posible a la realidad económica de la empresa. La exactitud contable garantiza la fiabilidad y la precisión de la información financiera, las empresas fortalecen su posición en el mercado, facilitan la toma de decisiones y cumplen con sus obligaciones legales.

2.3.3 Cumplimiento normativo

Las empresas deben cumplir con una serie de normas contables (como las NIIF) que establecen los criterios para la preparación y presentación de los estados financieros.

Solís (2007), se define Cumplimiento Normativo como: “La función independiente que, a través de las políticas y procedimientos adecuados, detecta y gestiona el riesgo de incumplimiento de las obligaciones regulatorias, tanto externas como internas, que tiene una organización” (p 9).

2.3.4 Liquidez

Financieramente es fundamental saber la capacidad de un activo para convertirse en dinero. Es por esto, que los autores hacen referencia a la liquidez, pocos a la solvencia, pero algunos refieren el concepto de liquidez con el término de solvencia (Rubio, 2007); razón por la cual es necesario distinguir entre estas definiciones; pues, la liquidez implica mantener el efectivo necesario para cumplir o pagar los compromisos contraídos con anterioridad. Para una empresa tener liquidez significa cumplir con los compromisos y tener solvencia refleja la disponibilidad que posee para pagar esos compromisos; esto indica que para que una empresa presente liquidez es necesario que sea solvente con anticipación.

Sin embargo, para Gitman (2003), la liquidez se mide por la capacidad que posee una empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo en la medida que se vencen. Este autor considera que la liquidez está referida a la solvencia de la posición financiera general de la organización, lo que se traduce en la facilidad que tiene la empresa para pagar sus deudas. No obstante, la liquidez es la capacidad inmediata de pago con la cual una empresa puede responder a sus acreedores. Desde el punto de vista económico, la liquidez está dada por la facilidad o dificultad de convertir un activo en dinero efectivo en forma inmediata y sin que sufra pérdida significativa de su valor, esto indica que mientras más fácil sea convertir un activo en efectivo más líquido será ese activo.

2.3.5 Flujo de Caja

A través de un estado financiero se conocerá la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a largo plazo y permitirá tomar las decisiones correctas para generar efectivo. Apaza (2003), señala que el “cash flow” es un instrumento contable que muestra el dinero que genera la empresa, tanto a través de sus actividades ordinarias como extraordinarias. El término “cash flow” es una contracción de “flow of cash”, cuya traducción sería “flujo de caja”, definido como el flujo interno de fuentes y usos del dinero durante un periodo determinado. El mismo autor señala que el flujo de caja y el presupuesto del efectivo son los listados de ingresos y egresos de efectivo que se esperan se produzcan, tratándolos en consecuencia como términos sinónimos.

Para Collazos (1999), uno de los criterios para la elaboración de un flujo es clasificarlo en tres tipos de actividades: De operación, de inversión y de financiamiento. Este criterio permite identificar la capacidad del proyecto para generar flujos de entrada de efectivo netos, a partir de las operaciones que dejen el remanente suficiente para pagar deudas, intereses y dividendos, así como identificar los requerimientos de financiamiento y los efectos que éstos tendrán sobre el efectivo generado por las transacciones de financiamiento e inversión. Según Park (1997), el flujo de efectivo representa las ganancias futuras generadas por el uso productivo del activo fijo, los gastos de capital y los gastos periódicos, tales como: Salarios, materia prima, costos operativos, costos de mantenimiento, impuestos, etc.

2.3.6 Desviación presupuestaria de la organización

Identificar problemas y oportunidades representa para cualquier empresa u organización una herramienta para analizar si se puede presentar alguna desviación y si la misma sería favorable o no. Una desviación presupuestaria es una medida periódica utilizada por los gobiernos, las empresas o los individuos para cuantificar la diferencia entre las cifras presupuestadas y las reales para una categoría contable concreta. Una desviación presupuestaria favorable se refiere a desviaciones positivas o ganancias; una desviación presupuestaria desfavorable describe una desviación negativa, que indica pérdidas o déficits. Las desviaciones presupuestarias se producen porque los responsables de las previsiones no pueden predecir con total exactitud los costes e ingresos futuros.

Las desviaciones presupuestarias pueden producirse en general debido a factores controlados o incontrolables. Por ejemplo, un presupuesto mal planificado y los costes laborales son factores controlables. Los factores incontrolables suelen ser externos y surgen de sucesos ajenos a la empresa, como una catástrofe natural. Gallardos (2012), La Desviación de una partida contable es la diferencia que surge entre la cantidad presupuestada y la cantidad que finalmente resulta. La desviación se puede dar en cualquier partida de ingresos y de gastos.

2.3.7 Planificación a largo plazo

Es esencial para toda organización realizar procesos estratégicos que impliquen definir metas y objetivos proporcionando una visión clara del futuro, Para Ribas F. (2020). La planificación de largo plazo o estratégica considera

horizontes temporales o ventanas de tiempo que por lo general van entre los cinco y diez años, además aplica un proceso que es impulsado por los directivos y/o gerentes de mayor jerarquía. Entre las actividades relevantes del proceso de planificación de largo plazo se destaca el establecimiento de políticas y fines de orden estratégico como consecuencia de un análisis situacional, así mismo el desarrollo de pronósticos y escenarios, el ajuste de estructuras organizacionales, la búsqueda de recursos y el establecimiento de cursos de acción para alcanzar lo planteado. En concreto, los decisores de mayor jerarquía al acometer esta función están delineando el futuro de la organización.

La esencia de la planificación financiera a largo plazo global radica en prever y contribuir con el destino que tendrá la organización. Puntualmente, dicha función busca la identificación sistemática de las oportunidades y riesgos que surgirán en el futuro, los cuales combinados con información relevante proporcionan la base para que la organización tome decisiones adecuadas en el presente, aprovechar las oportunidades y evitar los peligros (Torres, 2014; Carrillo, Pérez, Orna y Pesantez, 2018). Como parte de un plan global, la Planificación financiera se puede definir como una técnica que reúne un conjunto de métodos y técnicas con el fin de establecer objetivos (y metas) tanto económicos como financieros por alcanzar, desarrollar pronósticos y escenarios, alinear las acciones del proceso con la estrategia y encontrar los medios adecuados para alcanzar los fines de índole económico y financiero (Moreno, 2018).

2.3. 8 Rentabilidad Financiera

En toda organización se debe medir la capacidad que posee para generar beneficios. Es importante resaltar que la rentabilidad constituye el resultado de las acciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización. Fundamentalmente, la rentabilidad está reflejada en la proporción de utilidad o beneficio que aporta un activo, dada su utilización en el proceso productivo, durante un período de tiempo determinado; aunado a que es un valor porcentual que mide la eficiencia en las operaciones e inversiones que se realizan en las empresas.

A través del análisis financiero se pueden determinar los niveles de rentabilidad de un negocio; pues, permite evaluar la eficiencia de la empresa en la utilización de los activos, el nivel de ventas y la conveniencia de efectuar inversiones, mediante la aplicación de indicadores financieros que muestran los efectos de gestionar en forma efectiva y eficiente los recursos disponibles, arrojando cifras del rendimiento de la actividad productiva y determinando si ésta es rentable o no. Entre estos indicadores se encuentran el rendimiento sobre las ventas, el rendimiento sobre los activos y el rendimiento sobre el capital aportado por los propietarios.

Según Ronsillon (2009), La rentabilidad constituye el resultado de las acciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización. Fundamentalmente, la rentabilidad está reflejada en la proporción de utilidad o beneficio que aporta un activo, dada su utilización en el proceso productivo, durante un período de tiempo determinado; aunado a que

es un valor porcentual que mide la eficiencia en las operaciones e inversiones que se realizan en las empresas.

2.3.9 Solvencia

La clave de la salud económica de una empresa es su solvencia económica. Según Rubio (2007). La solvencia está enfocada en mantener bienes y recursos requeridos para resguardar las deudas adquiridas, aun cuando estos bienes no estén referidos a efecto. La solvencia es la capacidad que tiene una empresa de responder en el corto plazo; cuya capacidad se refleja en la posesión de bienes que la empresa pueda disponer para cancelar los compromisos contraídos en corto tiempo. Para que una empresa sea solvente debe estar dispuesta a liquidar los pasivos contraídos al vencimiento de los mismos; además, debe demostrar que está en capacidad de continuar con una trayectoria normal que le permita mantener un entorno financiero adecuado en el futuro.

De este modo, la solvencia se refleja en la tenencia de cantidades de bienes que una empresa dispone para saldar sus deudas, pero sí para esa empresa no es fácil convertir esos bienes en efectivo para realizar sus cancelaciones, entonces no existe liquidez; por ello, es importante destacar que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez. Con los compromisos y tener solvencia refleja la disponibilidad que posee para pagar esos compromisos; esto indica que para que una empresa presente liquidez es necesario que sea solvente con anticipación.

Sin embargo, para Gitman (2003), la liquidez se mide por la capacidad que posee una empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo en la medida que

se vencen. Este autor considera que la liquidez está referida a la solvencia de la posición financiera general de la organización, lo que se traduce en la facilidad que tiene la empresa para pagar sus deudas. No obstante, la liquidez es la capacidad inmediata de pago con la cual una empresa puede responder a sus acreedores. Desde el punto de vista económico, la liquidez está dada por la facilidad o dificultad de convertir un activo en dinero efectivo en forma inmediata y sin que sufra pérdida significativa de su valor, esto indica que mientras más fácil sea convertir un activo en efectivo más líquido será ese activo.

2.4 Bases Legales

En este apartado de la investigación, se trata todo lo concerniente al aspecto legal que avala y sustenta a la presente investigación; tal como es el caso de la

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Ahora bien, en el Artículo 308, de la Carta Magna reza lo siguiente:

El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

En este sentido, se puede evidenciar en este artículo, de la carta magna de la República Bolivariana de Venezuela, la base para el fomento de la actividad empresarial y en el contexto de la economía moderna, la Pequeña y Mediana Empresa, es un subsector estratégico de la economía nacional que agrupa a un conglomerado de organizaciones mercantiles.

Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras de Venezuela (2012). Título V. De la formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo.

Artículo 298:

Con base a los planes de desarrollo económico y social de la Nación, el Estado, en corresponsabilidad con la sociedad, generará las condiciones y creará las oportunidades para la formación social, técnica, desarrollando de sus capacidades productivas asegurando su participación en la producción de bienes y servicios.

El estado garantizará el cumplimiento de la formación colectiva en los centros de trabajo, asegurando su incorporación al trabajo productivo, solidario y liberador.

El artículo anterior establece el derecho y el deber que posee el Estado para brindar a los trabajadores y las trabajadoras formación técnica, que les permitan ser partícipes de la producción del país.

2.5 Operacionalización de Variable

Objetivo General: Implementar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa

Tornitodo Sanare C.A.

Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual financiera que tiene la empresa Tornitodo Sanare C.A. Diseñar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A. Aplicar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A. Evaluar los resultados obtenidos mediante la aplicación de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.	Estrategias gerenciales	Pimentel (2009), las Estrategias gerenciales son “un patrón de comportamiento observable. Cuando una empresa formula un plan o programa consistente en proyecciones, lineamientos, objetivos, acciones y demás aspectos significantes para ella, lo que se está haciendo es preparar el componente formal de la estructura” (p.55).	Organizacional	Claridad de la visión	1
				Alineación con la misión	2
				Identificación de oportunidades	3
				Mitigación de amenazas	4
				Fortalezas internas	5
				Debilidad interna	6
				Innovación estratégica	7
				Asignación de recursos	8,9
	Procesos financieros	Bodie y Merton (1999), un proceso financiero comprende el conjunto de actividades administrativas enfocadas a resguardar los recursos financieros de la empresa, considerando aspectos importantes relacionados a la rentabilidad y liquidez, es decir, que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. (p 22)	Situación financiera	Exactitud contable	10
				Cumplimiento normativo	11
				Liquidez	12
				Flujo de caja	13
				Desviación presupuestaria	14
				Planificación a largo plazo	15
				Rentabilidad financiera	16
				Solvencia	17

Fuente: Betancourt y Castañeda (2025)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico en una investigación proporciona al investigador una serie de herramientas teóricas y prácticas para solucionar problemas, esto representa al investigador el desarrollo intelectual a través de un estudio sistemático de la realidad, El marco metodológico es definido por Balestrini (2007) como:

El conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p.125).

En este sentido, es importante indicar que el marco metodológico de la investigación está desarrollado con las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare C.A., en función de lo requerido en materia gerencial y de productividad. Está basada en procedimientos que se consideran más apropiados para sustentar el estudio.

De igual manera, la presente investigación está enmarcada en un paradigma positivista que según Ricoy (2006) indica que:

El paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico". Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. (p. 14).

Por otra parte, la investigación es de enfoque Cuantitativo, sobre la cual Martínez (2008), la define como “aquella que se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativo numéricos sobre variables previamente determinadas” (p 65). Esto prevalece como característica fundamental de la investigación debido a que, se explica la realidad observada mediante aspectos cuantificables.

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación está enmarcada en una investigación de campo que según, Arias (2006), define la investigación de campo como

aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p 31).

En una investigación de campo también se emplea datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, lo esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado. En este caso, se recogió la información directamente en la empresa Tornitodo Sanare C.A., que es donde ocurren los eventos que se investigan.

3.2 Nivel de la investigación

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. En esta investigación se está en presencia de una investigación descriptiva que consiste en Arias (ob.cit)

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. (pág. 24).

De allí que se busca describir las condiciones de funcionamiento de las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare C.A, para conocer la eficiencia y eficacia.

3.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación son los pasos a seguir para recolectar la información que se desea. De esta manera, la presente investigación es calificada de manera no experimental, ya que se corresponde con el estudio de las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare. C.A.

Que según, Hernández, Fernández y Baptista (2006), la investigación no experimental consiste en “estudios que se realizan sin manipular deliberadamente las variables y en las que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos”. (p 184.). En este caso, se estudia el efecto de las estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare C.A.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

Según el autor Arias (2006), define población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81). La presente investigación está conformada por una población de tres (03) personas en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

3.4.2 Muestra

Según Arias (2006) define muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (p. 83). En este caso se trabaja con un muestreo de tipo censal que, según Ramírez (1999), “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestras” (p 185), se usó este tipo de muestreo porque se trabajó solo con tres trabajadores de la empresa, el director general, la contadora externa y el coordinador a cargo ya que se trabajó con estrategias gerenciales.

3.5 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Según Hurtado (2000), “la selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación” (p 147), en este caso se aplicó la técnica de observación que definida por Arias. (ob.cit), “consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que produzca en la naturaleza o sociedad” (p 69).

De acuerdo con lo anterior, existen diversas formas de recabar información según lo que se requiera determinar; en el caso de esta investigación se utilizó como técnica la encuesta, definida por Hurtado (Ob. Cit.), de la siguiente manera:

Es una técnica basada en la interacción personal utilizada cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de experiencia de esas personas, en la que las preguntas se hacen por escrito y su aplicación no requiere necesariamente la presencia del investigador (s/p).

Dicha encuesta fue realizada a través de un cuestionario, como instrumento generado a partir de los indicadores listados en el cuadro de Operacionalización de las variables; el mismo está conformado por preguntas, las cuales poseen

dos alternativas de respuesta cerrada, de manera dicotómica, las cuales son SI y NO. En este sentido Hernández, Fernández y Baptista (ob cit), indican que “el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. (P.285).

Así mismo es importante mencionar que la recolección de información también se apoyó en la técnica de análisis documental, el cual está referido a la recolección de fuentes secundarias que incluyen consultas de carácter bibliográfico, demás fuentes que sirvan de soporte inicial para conocer la situación actual de la empresa Tornitodo Sanare C.A.

3.6 Validez y confiabilidad

La validez del instrumento de recolección de datos para Hernández, Fernández y Baptista (Ob. Cit.), se refiere “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p.243). Por lo tanto, se requiere validar el instrumento con la finalidad de medir las variables de estudio.

Para medir la validez de instrumento se utilizó el procedimiento conocido con el nombre de Juicio de Expertos, el cual se aplicó de la siguiente manera: Se seleccionó tres (03) expertos, uno en metodología de la investigación y dos especialistas en la temática para que evalúen de manera independiente los ítems o preguntas del instrumento en términos de relevancia o congruencia, claridad en la redacción y la tendenciosidad o sesgo en su información.

3.6.1 Confiabilidad

Según Hernández y otros (2003), “la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultados”. (p 123). Una vez validado el instrumento y comprobada su confiabilidad, se procedió a aplicarlo a la muestra del estudio, para recabar la información pertinente y analizarla según los objetivos propuestos. Para determinar la confiabilidad en esta investigación se aplicó el Método de Equivalencia Racional o Kuder Richardson, aplicado para ítems de repuestas dicotómicas. Para el cálculo de la confiabilidad por el método señalado los aciertos son contabilizados con 1 y con 0 los desaciertos.

A continuación, se muestra la fórmula utilizada

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \cdot \frac{St^2 - \sum pq}{St^2}$$

Dónde:

k= Número de ítems del instrumento

p= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem

q= Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem

St²= Varianza total del instrumento.

3.6.2 Confiabilidad del Instrumento

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Ruiz (1998).

ITEMS	P1	P2	P3	promedio (vt)
1	1	1	1	3
2	1	1	1	3
3	1	1	0	2
4	1	1	0	2
5	1	1	1	3
6	1	1	0	2
7	0	0	0	0
8	1	1	0	2
9	1	1	0	2
10	0	0	0	0
11	1	1	0	2
12	1	1	0	2
13	1	1	1	3
14	1	1	0	2
15	1	1	0	2
16	1	1	0	2
17	1	1	0	2
p	0,88	0,88	0,24	5,66
q=(1-p)	0,12	0,12	0,76	
p.q	0,1056	0,1056	0,1824	0,4
n	17			
KR(20)	0,99			
cálculo				
$KR(20) = \left(\frac{n}{n-1} \right) * \left(\frac{vt - \sum p.q}{vt} \right) = 0,99$				

Fuente: Betancourt y Castañeda (2025)

En este caso el resultado obtenido al aplicar el KR20 fue de 0,99 queriendo decir muy alta confiabilidad.

3.7 Técnicas de análisis de la información

Para el análisis e interpretación de los datos, se emplearon las técnicas propias de la estadística descriptiva, por cuanto el análisis se tomará como referencia las tendencias porcentuales de la repuesta expresada por los

encuestados en relación a la percepción de los sujetos objetos de estudio sobre estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros de la empresa Tornitodo Sanare C.A. Así pues, M. F. Triola (2018) sostiene que las tendencias porcentuales permiten analizar y comparar datos a través de porcentajes, facilitando la interpretación de cambios en variables a lo largo del tiempo o entre diferentes grupos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información se procede a la presentación y análisis de dato tal como lo señala Hernández, Fernández y Baptista (2006), “Una vez que el investigador recoge los datos que han sido codificados y transferidos, así como guardados en un archivo, procede a su análisis” (p. 349). En el presente capitulo se da conocer los resultados obtenidos de mi investigación luego de la aplicación del instrumento seleccionado para la recolección de datos, conformado por una encuesta de diecisiete (17) ítems, dirigida hacia los trabajadores de la empresa Tornitodo Sanare C.A

Los datos que se van a proporcionar son sometidos a un proceso analítico e interpretativo de la información obtenida, en la fase de recolección de datos en el caso de los instrumentos utilizados, el análisis del resultado fue tipo cuantitativo a través de una presentación de datos mediante gráficos y de tipo descriptivo, la recolección de la información recolectada conforme a las respectivas dimensiones, indicadores o ítems.

4.1 Análisis de la Dimensión Organizacional

Variable: Estrategia gerenciales

Dimensión: Organizacional

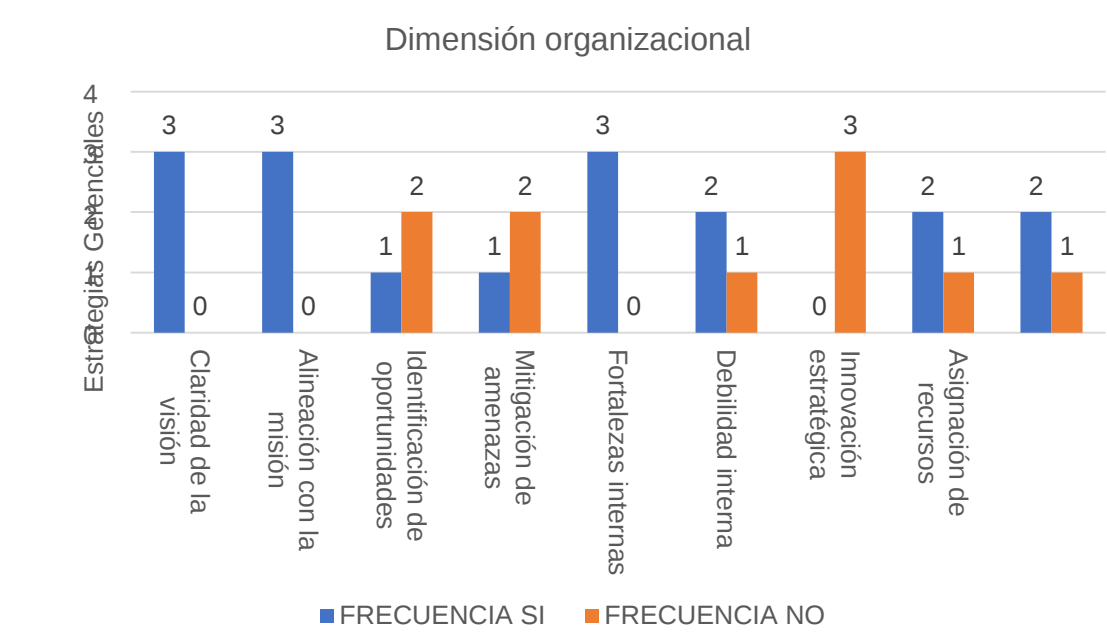
Indicadores: Claridad de la visión, Alineación con la misión, Identificación de oportunidades, Mitigación de amenazas, Fortalezas internas, Debilidad interna, Innovación estratégica, Asignación de resultados.

Cuadro N 2. Análisis de la Dimensión Organizacional

ITEMS	INDICADORES	SI		NO		TOTAL
		F	%	F	%	
1	Claridad de la visión	3	100	0	0	3
2	Alineación con la misión	3	100	0	0	3
3	Identificación de oportunidades	1	33,3	2	66,7	3
4	Mitigación de amenazas	1	33,3	2	66,7	3
5	Fortalezas internas	3	100	0	0	3
6	Debilidad interna	2	66,7	1	33,3	3
7	Innovación estratégica	0	0	3	100	3
8	Asignación de recursos	2	66,7	1	33,3	3
9		2	66,7	1	33,3	3

Fuente. Betancourt y Castañeda (2025)

Gráfico N 1. Análisis de la Dimensión Organizacional



Fuente. Betancourt y Castañeda 2025

Interpretación

Tras analizar los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios, se procedió a clasificar los ítems según las variables y dimensiones correspondientes. En la variable organizacional, en el ítem 1 perteneciente a la dimensión Claridad de la visión, los tres encuestados indicaron que la respuesta era afirmativa (100%), sin discrepancias (0%). Según Gutiérrez (2005), la claridad de la visión de una organización se refiere a una descripción concisa y positiva de lo que la organización aspira a lograr para cumplir con su misión en un período definido. En este contexto, los resultados obtenidos coinciden con esta concepción, confirmando que la empresa tiene una visión clara y bien definida, como lo propone el autor.

En el ítem 2, relacionado con la alineación con la misión, también se obtuvo un 100% de respuestas afirmativas. González (2019) señala que la alineación de una organización con su misión es un proceso continuo y estratégico que armoniza todos los componentes de la organización, desde sus valores y visión hasta las acciones diarias de sus integrantes. Los resultados del cuestionario indican que los miembros de la empresa están claramente alineados con la misión de la misma, lo que concuerda con las ideas de González sobre la importancia de la alineación estratégica en la ejecución exitosa de la misión organizacional.

Pasando al ítem 3, referente a la dimensión Identificación de oportunidades, los resultados muestran que un 33,3% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que el 66,7% restante indicó que no. Según Shepherd y Krueger (2003), la identificación de oportunidades implica reconocer situaciones en las que los productos, servicios y métodos organizativos pueden

ofrecerse a precios superiores a los costos de producción, generando beneficios para la organización. El desajuste entre los resultados y la teoría sugiere que, dentro de la empresa Tornitodo Sanare C.A., las oportunidades no se identifican de manera efectiva, lo que podría representar una oportunidad financiera no aprovechada.

En cuanto al ítem 4, sobre la mitigación de amenazas, un 33,3% de los encuestados respondió afirmativamente y un 66,7% negativamente. Vige (2024) define la mitigación de amenazas como un conjunto de estrategias diseñadas para reducir o eliminar los impactos de eventos adversos que puedan afectar la seguridad y los objetivos generales de la organización. Los resultados sugieren que solo un pequeño porcentaje de los miembros de la empresa está tomando medidas adecuadas para mitigar las amenazas, lo que podría comprometer la estabilidad organizacional y operativa.

En el ítem 5, correspondiente a la fortaleza interna, se evidenció que el 100% de los encuestados respondió afirmativamente. Serna (1999) define las fortalezas como las actividades y atributos internos de una organización que contribuyen al logro de sus objetivos. Este resultado refleja que los miembros de la empresa Tornitodo Sanare C.A. se apoyan mutuamente para alcanzar los objetivos organizacionales, lo cual es una manifestación clara de sus fortalezas internas.

Respecto al ítem 6, sobre la debilidad interna, el 66,7% de los encuestados indicó una respuesta afirmativa, mientras que el 33,3% restante respondió negativamente. Según Serna (1999), las debilidades son los factores internos que dificultan o inhiben el éxito de una organización. Este resultado sugiere que la mayoría de los miembros de la empresa reconocen las debilidades internas

que afectan el desempeño organizacional, lo cual es consistente con la definición teórica de Serna sobre las debilidades.

En el ítem 7, relacionado con la innovación estratégica, el 100% de los encuestados respondió negativamente, lo que indica que la empresa no implementa nuevas estrategias para apoyar su crecimiento organizacional y financiero. Porter (1996) sostiene que las estrategias de innovación son fundamentales para el desarrollo organizacional, ya que ayudan a superar la falta de sostenibilidad de las ventajas competitivas en los mercados. El resultado obtenido resalta una oportunidad perdida de innovar, lo que podría limitar el crecimiento de la empresa Tornitodo Sanare C.A.

En los ítems 8 y 9, sobre la asignación de recursos, un 67,7% de los encuestados respondió afirmativamente y el 33,3% restante indicó lo contrario. Martin (2008) explica que la asignación de recursos implica identificar y distribuir los recursos disponibles para iniciativas estratégicas, lo que permite maximizar el éxito organizacional. Los resultados sugieren que la empresa maneja eficientemente sus recursos humanos y financieros, lo cual es consistente con la teoría de Martin sobre la importancia de una adecuada asignación de recursos.

4.2 Análisis de la Dimensión Situación financiera

Variable: Procesos financieros

Dimensión: Situación financiera

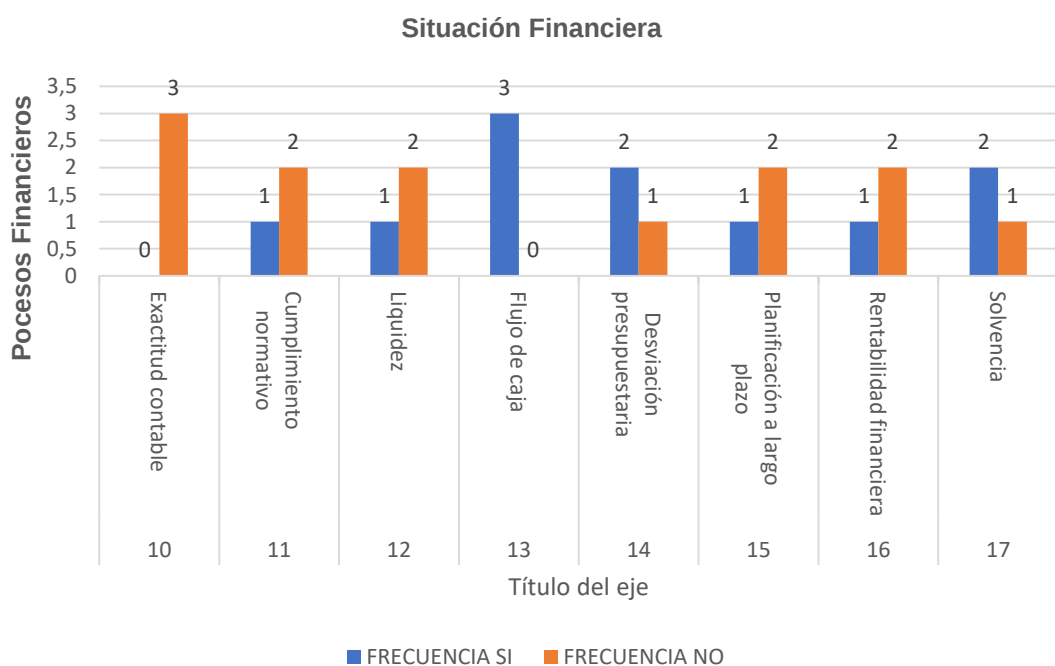
Indicadores: exactitud contable, cumplimientos normativos, liquidez, flujo de caja, desviación presupuestaria, planificación a largo plazo, rentabilidad financiera solvencia.

Cuadro N 3. Análisis de la Dimensión Situación financiera

ITEMS	INDICADORES	SI		NO		TOTAL
		F	%	F	%	
10	Exactitud contable	0	0	3	100	3
11	Cumplimiento normativo	1	33,3	2	66,7	3
12	Liquidez	1	33,3	2	66,7	3
13	Flujo de caja	3	100	0	0	3
14	Desviación presupuestaria	2	66,7	1	33,3	3
15	Planificación a largo plazo	1	33,3	2	66,7	3
16	Rentabilidad financiera	1	33,3	2	66,7	3
17	Solvencia	2	66,7	1	33,3	3

Fuente. Betancourt y Castañeda (2025)

Gráfico N 2. Análisis de la Dimensión Situación financiera



Fuente. Betancourt y Castañeda 2025

Interpretación

En relación con la variable *procesos financieros*, específicamente en la dimensión *situación financiera*, después de realizar el análisis matemático, se procede con un análisis descriptivo enfocado en los siguientes ítems. En el *ítem número 10*, correspondiente a la exactitud financiera, la mayoría de los encuestados (100%) respondió afirmativamente, indicando que la empresa mantiene una exactitud financiera adecuada. Según la Norma Internacional de Auditoría (NIA 315), la exactitud contable se define como el registro apropiado de montos y datos relacionados con transacciones y eventos, así como la correcta medición y descripción de las revelaciones relacionadas. Esto implica que la empresa *Tornitodo Sanare C.A.* lleva un registro oportuno y preciso de los datos y montos correspondientes, minimizando el riesgo de errores contables.

En el *ítem número 11*, referente al cumplimiento de normativas, los resultados fueron los siguientes: un 33,3% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que un 66,7% respondió negativamente. Solís (2007) sostiene que el cumplimiento de las normativas es fundamental para gestionar el riesgo de incumplimiento de obligaciones regulatorias, tanto internas como externas, a través de políticas y procedimientos adecuados. En este sentido, se deduce que la empresa *Tornitodo Sanare C.A.* no cumple de manera consistente con las normativas necesarias para su óptimo funcionamiento.

En cuanto a la variable *situación financiera*, en el indicador *liquidez*, correspondiente al *ítem número 12*, el 33,3% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que el 66,7% respondió negativamente. Gitman (2003) establece que la liquidez se mide por la capacidad de una empresa para

cumplir con sus obligaciones a corto plazo conforme estas vencen. Este resultado sugiere que la empresa no cumple completamente con sus obligaciones de pago, lo que refleja una falta de liquidez.

En el *ítem número 13*, relacionado con el *flujo de caja*, el 100% de los encuestados respondió afirmativamente. Según Park (1997), el flujo de efectivo refleja las ganancias futuras derivadas del uso productivo de activos fijos, así como los gastos de capital y otros gastos periódicos, como salarios, materias primas, costos operativos, mantenimiento e impuestos. Este resultado confirma que la empresa *Tornitodo Sanare C.A.* maneja adecuadamente su flujo de caja.

Respecto al *ítem número 14*, que aborda la *desviación presupuestaria*, un 66,7% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que un 33,3% respondió negativamente. Según Gallardos (2012), una desviación presupuestaria se refiere a la diferencia entre lo presupuestado y lo que finalmente resulta en las partidas de ingresos y gastos. Este dato sugiere que la empresa tiene parcialmente controlada la desviación presupuestaria, aunque persisten algunas variaciones que podrían mejorarse.

En el *ítem número 15*, referente a la *planificación a largo plazo*, los resultados fueron los siguientes: solo un entrevistado (33,3%) respondió afirmativamente, mientras que dos (66,7%) respondieron negativamente. Esto indica que la empresa no cuenta con una planificación estratégica a largo plazo adecuada. Ribas (2020) plantea que la planificación a largo plazo, o planificación estratégica, considera horizontes temporales de entre cinco y diez años, impulsada generalmente por los directivos o gerentes de mayor jerarquía. En

este caso, la falta de planificación estratégica en *Tornitodo Sanare C.A.* podría limitar su capacidad para alcanzar metas a largo plazo.

En el ítem número 16, que aborda la *rentabilidad financiera*, las respuestas fueron mixtas, con un 33,3% afirmativo y un 66,7% negativo. Según Ronsillon (2009), la rentabilidad refleja los resultados de las decisiones gerenciales, las políticas financieras y las estrategias implementadas en una organización. Este hallazgo indica que la empresa *Tornitodo Sanare C.A.* presenta deficiencias en términos de rentabilidad financiera.

Por último, en el indicador *solvencia*, correspondiente al ítem número 17, un 66,7% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que un 33,3% respondió negativamente. Este resultado sugiere que, en general, los encuestados consideran que la empresa *Tornitodo Sanare C.A.* no tiene plena solvencia para cubrir sus deudas y manejar sus recursos de manera adecuada. Según Rubio (2007), la solvencia se refiere a la capacidad de una empresa para mantener los bienes y recursos necesarios para respaldar sus deudas, incluso cuando estos bienes no estén directamente relacionados con el efectivo.

CAPÍTULO V

FORTALECIMIENTO DE LA GESTION FINANCIERA EN LA EMPRESA TORNITODO SANARE C.A. A TRAVES DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACION DE LOS PROCESOS FINANCIEROS.

5.1 INTRODUCCIÓN

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo (Córdoba Padilla, 2012). Para las empresas es pertinente tener en cuenta que los aspectos financieros buscan dar valor y ayudar la toma de decisiones, de acuerdo con el autor, ésta se centra en aspectos de financiación, inversión y adquisición de bienes, llevando a cabo una administraciones y asignación de los recursos de las empresas.

Este trabajo tiene como propósito conocer a fondo la situación financiera actual de la empresa Tornitodo Sanare C.A. con el fin de identificar las áreas de oportunidad y diseñar estrategias específicas que permitan optimizar sus procesos financieros. A través de un estudio minucioso de los datos financieros y operativos de la empresa, se busca proponer soluciones innovadoras y prácticas que contribuyan a mejorar la eficiencia, la rentabilidad y la sostenibilidad financiera de la empresa.

El fortalecimiento de la gestión financiera en la empresa Tornitodo Sanare C.A. es fundamental para la optimización de los procesos financieros. Este enfoque

estratégico se centra en la implementación de controles financieros firmes, la adopción de tecnologías avanzadas y la capacitación continua del personal en mejores prácticas financieras. Al mejorar la precisión y eficiencia en la gestión de recursos, Tornitodo Sanare C.A. no solo busca aumentar la rentabilidad y reducir costos, sino también garantizar una toma de decisiones informada que promueva el crecimiento de la empresa en un entorno competitivo.

5.2 JUSTIFICACIÓN

A partir del diagnóstico realizado por las investigadoras, se muestra como las estrategias gerenciales optimizan la gestión financiera de la empresa, garantizando el crecimiento de la misma e identificando las oportunidades del mercado para alcanzar las metas esperadas. Es decir, se aseguran las acciones y las decisiones de la organización con el fin de alcanzar los objetivos a largo plazo, mitigar los riesgos, promoviendo el mejor desempeño de la empresa, al mismo tiempo que aumenta la eficiencia.

La importancia de esta investigación radica en varios aspectos clave. Primero, fortalecer la gestión financiera de Tornitodo Sanare C.A. esto permitirá una mejor administración de los recursos económicos, lo cual es esencial para la sostenibilidad y crecimiento de la empresa. Al optimizar los procesos financieros, se pueden reducir costos y aumentar la rentabilidad, lo cual impacta directamente en la competitividad de la empresa en el mercado.

Además, una gestión financiera eficiente facilita una toma de decisiones más informada y basada en datos precisos, lo cual es crucial en un entorno empresarial dinámico y competitivo. Esto no solo mejora la capacidad de

respuesta ante cambios en el mercado, sino que también promueve la transparencia y responsabilidad en la administración de la empresa.

Por otra parte, la implementación de prácticas financieras avanzadas y la capacitación del personal contribuyen a crear una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y la innovación. Esto no solo beneficia a Tornitodo Sanare C.A., sino que también puede servir como modelo para otras empresas de la población, promoviendo un desarrollo económico más sólido.

5.3 ESTUDIO DE VIABILIDAD O FIABILIDAD

5.3.1 Estudio de Viabilidad

Según Hernández y otros, (2005, p. 178) las viabilidades de los proyectos de inversión pueden ser: aspecto social, aspecto económico, aspecto técnico, aspecto ecológico. Por otro lado, Sapag y Sapag, (2008, p. 18) establece que las viabilidades de los proyectos de inversión son varias: comercial, técnica, legal, gestión, impacto ambiental y la financiera. El estudio de viabilidad debe simular con el máximo de precisión lo que sucedería con el proyecto si este fuese implementado, aunque difícilmente pueda determinarse con exactitud el resultado que se logrará.

Por lo general, el estudio de un proyecto de inversión se centra en la viabilidad económica o financiera, y toma al resto de las variables únicamente como referencia. Sin embargo, cada uno de los factores señalados puede, de una u otra manera determinar si que un proyecto no se concrete elemento en la realidad.

5.3.2 Estudio Social

El estudio social de una empresa es un análisis sistemático que examina las decisiones y acciones de la empresa, guiadas por sus estrategias gerenciales, impactan y son influenciadas por su entorno social. Esto implica investigar las relaciones entre la empresa y sus empleados, clientes, proveedores, comunidades, gobierno, entre otros, así como los efectos de sus operaciones en aspectos como la cultura, la economía, el medio ambiente y la política.

A través de las estrategias gerenciales se evaluará los beneficios y costos sociales de las actividades de la empresa Tornidotodo Sanare C.A, como la creación de empleo, desarrollo de estrategias de marketing, satisfacción al cliente, la responsabilidad social corporativa y el compromiso con la sostenibilidad.

5.3.3 Viabilidad técnica

Sapag y Sapag, (2008, p. 20) indica que el estudio técnico tiene como finalidad proveer información para saber el monto de los costos de operación y las inversiones que se van a realizar, determinar los requerimientos de equipos, materiales y las necesidades de mano de obra, optimizando el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto.

En este sentido la empresa Tornitodo Sanare C.A., a través de la implementación de las estrategias gerenciales optimizará los procesos, con el fin de que las estrategias actuales y su efectividad tengan relación con los objetivos de la empresa. Todo esto aplicando herramientas y técnicas para obtener datos precisos y relevantes. De igual forma se detectarán los puntos críticos donde se pueden implementar cambios para aumentar la eficiencia de los procesos financieros.

5.3.4 Viabilidad financiera

Sapag y Sapag, (2008, p. 20) igualmente define el estudio financiero los cuales tiene dos etapas que son de orden y el sistematizar información de carácter monetario, que proporcionaron las etapas anteriores, elaborando los cuadros de analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. Este estudio se determina, en último término de su aprobación o rechazo, debido a que mide la rentabilidad que retorna la inversión, todo medido con base monetaria.

5.3.5 Presupuesto de la Propuesta

Cuadro N 4. Cuadro Presupuestario

NECESIDADES	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
Impresiones			7,00\$
Video Beam	3 encuentros	7,00\$	21\$
Refrigerio	3 encuentros	5,00\$	15\$
TOTAL			43\$

Fuente: Betancourt y Castañeda 2025

5.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.4.1 Objetivo general

Fortalecer la gestión financiera de la empresa Tornitodo Sanare C.A. a través de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros.

5.4.2 Objetivos específicos.

- Sensibilizar a los empleados de la empresa Tornitodo Sanare C.A. sobre la gestión financiera para la optimización de los procesos financieros.

- Capacitar a los empleados de la empresa Tornitodo Sanare C.A. sobre la gestión financiera a través de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros.
- Diseñar acciones gerenciales de gestión financiera para la optimización de los procesos financieros en la empresa Tornitodo Sanare C.A.

5.5. FASES DE LA PROPUESTA

5.5.1 Fase I: Sensibilización

La fase de sensibilización se aplicaron estrategias a todo el personal de la empresa Tornitodo Sanare C.A., para que puedan desarrollar habilidades prácticas sobre herramientas que permitan optimizar los procesos financieros de la empresa, garantizando a la misma el alcance de sus objetivos a largo plazo.

OBJETIVOS	ACTIVIDAD	CONTENIDO	ESTRATEGIA	BENEFICIOS
Sensibilizar a los empleados de la empresa Tornitodo Sanare C.A. sobre la gestión financiera a través de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros.	Charla Informativa	Elaboración de presupuestos Flujo efectivo de	Implementar un sistema presupuestario participativo Establecer un pronóstico de flujo de efectivo a corto y largo plazo.	Fomentar el compromiso y la responsabilidad en el uso de los recursos. Crear un calendario mensual que proyecte entradas y salidas de efectivo, considerando estacionalidad de ventas para facilitar los procesos.

	Taller	Reducción de Costos	Implementar un programa auditoria de costos.	Realizar un análisis exhaustivo de todos los gastos operativos y administrativos, identificando áreas donde se pueden reducir costos.
--	--------	---------------------	--	---

En esta fase las investigadoras en compañía de una especialista en área de administración realizaron una charla informativa sobre estrategias que permitan la optimización de los procesos financieros. Se inició con palabras de bienvenidas, a la charla asistieron los trabajadores y encargados de la empresa, determinaron aquellos nudos críticos para hacer seguimiento a los procesos financieros de la misma.



5.5.2. Fase II: Capacitación

En la fase de capacitación las investigadoras diseñaron estrategias de formación, que después de su implementación puedan generar mejoras en las técnicas de trabajo y obtener resultados positivos a corto, mediano y largo plazo, se señalan las siguientes actividades:

Actividad 3. "Taller"

El objetivo de la actividad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDAD	CONTENIDO	ESTRATEGIA	BENEFICIOS
Mejorar la eficiencia de la gestión financiera de la empresa Tornitodo Sanare C.A. a través de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos financieros.	1. Taller	Gestión Financiera	Desarrollar un plan de gestión de riesgos financieros.	Identificación de posibles riesgos, establecimiento de políticas para mitigar los riesgos.
	2. Taller:	Automatización de Procesos	Adoptar un software de gestión empresarial (ERP)	Reduce errores manuales, mejora la eficiencia y proporciona datos en tiempo real para la toma de decisiones.

En el taller número 1. Las investigadoras capacitaron a los empleados con el fin de cumplir con el objetivo número dos y tres de la propuesta, La implementación de estas estrategias ayudara a la empresa a identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales.

En el Taller número 2, se capacito a los trabajadores sobre las habilidades en automatización de los procesos, de esta manera se reduce tiempo y el uso de los recursos de la empresa, conduce a la innovación, mejora la productividad, generando mayor eficiencia operativa en todos los procesos mediante la proporción de datos en tiempo real.



Acciones Financieras

Actividad 4. Modelo flujo de caja (periodo trimestral).

En esta actividad se le presento a los gerentes de la empresa una matriz para llevar el control para el flujo caja de forma trimestral, esto garantizar llevar un control de ingreso y egresos, para mejorar la rentabilidad y el crecimiento de la empresa, esto ayudara a proporcionar dirección y un marco para la toma de decisiones.

Modelo de Flujo de Caja Proyectado (período trimestral)

	Flujo de caja			
	Del : / / Al: / /			
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Total
<u>Flujo de efectivo</u>				
<u>Ingresos</u>				
Cobranza del mes				
Cobranza mes anterior				
Total Cobranza				
Otros Ingresos				
Total Ingresos				
<u>Egresos</u>				
Pago a proveedores				
Honorarios y remuneraciones				
Arriendo				
Intereses				
Impuestos				
Total Egresos				
Total Fondo Utilizado en Operaciones				
<u>Flujo de efectivo actividades de Inversión.</u>				
Compra de activo fijo				
Venta de activo fijo				
Total Fondo Utilizado en Inversiones				
<u>Flujo de efectivo generados o utilizados en actividades de Financiamiento</u>				
Financiamiento de terceros				
Amortización de Capital				
Intereses de préstamos				
Financiamiento de accionistas				

Pago de dividendos				
Total fondo utilizado en Financiación				
Flujo de efectivo neto del periodo				
Flujo de Efectivo Inicial				
Flujo de Efectivo Final				
Efectivo mínimo Requerido				
Financiamiento requerido				

Fuente: Betancourt y Castañeda 2025

Actividad 5. Estructura de planificación financiera.

La estructura de planificación financiera se realizó, para llevar una revisión de los ingresos y costos que debe llevar la empresa para garantizar la sustentabilidad y mantenerse operativa, asegurando que los recursos se asignen de manera eficiente, y se puedan realizar ajustes según sea necesario para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Planificación financiera			
Categoría	Descripción	Estimación Mensual	Total Anual
Proyección de Ingresos			
Ventas	Ventas esperadas de productos		
Otros Ingresos	Ingresos adicionales como intereses o inversiones		
Subtotal Ingresos			
Estimación de Gastos			
Costos Fijos	Alquiler, sueldos, servicios públicos, etc.		
Costos Variables	Materias primas, comisiones de ventas, etc.		
Gastos No Operativos	Intereses de préstamos, impuestos, etc.		
Subtotal Gastos			
Flujo de Caja Operativo	Ingresos menos gastos operativos		
Flujo de Caja de Inversión	Compras de activos menos ventas de activos		
Flujo de Caja de Financiamiento	Préstamos recibidos menos pagos de préstamos		
Flujo de Caja Neto	Flujo de Caja Operativo + Inversión + Financiamiento		

Actividad 6. Matriz de Desempeño Financiero.

Se les proporcionó a los gerentes y encargados de la empresa, una matriz para el desempeño financieros, la cual se recomienda ser utilizada al cerrar el año fiscal de la empresa, esto garantizara la salud financiera de la empresa, incluyendo la liquidez, y su comportamiento durante el año y servirá para desarrollar planes a mediano y largo plazo, esto debe ir alineado con los objetivos de la empresa, y las tendencias del mercado para finalmente tomar decisiones estratégicas y asegurar el crecimiento y expansión de la empresa Tornitodo Sanare C.A.

Desempeño Financiero.				
Categoría	Descripción	Valor Actual	Valor Objetivo	Desviación
Ingresos Totales	Ventas totales generadas por la empresa			
Costo de Ventas	Costos directos asociados con la producción			
Margen Bruto	Ingresos Totales - Costo de Ventas			
Gastos Operativos	Gastos necesarios para operar el negocio			
Utilidad Operativa	Margen Bruto - Gastos Operativos			
Gastos Financieros	Intereses y otros costos financieros			
Utilidad Antes de Impuestos	Utilidad Operativa - Gastos Financieros			
Impuestos	Cargos fiscales basados en las ganancias			
Utilidad Neta	Utilidad Antes de Impuestos – Impuestos			
Activo Total	Total de activos que posee la empresa			
Pasivo Total	Total de deudas y obligaciones de la empresa			
Patrimonio Neto	Activo Total - Pasivo Total			
Liquidez	Capacidad para cubrir obligaciones a corto plazo			
Rotación de Inventario	Eficiencia en la gestión de inventarios			

Retorno sobre el Activo	Utilidad Neta / Activo Total			
Retorno sobre el Patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio Neto			

Fuente: Betancourt y Castañeda 2025

Actividad 7. Estructura organizacional de la empresa Tornitodo Sanare. C.A

La empresa no contaba con una estructura organizacional por tal razón se le presentó una propuesta, que está conformada por misión, visión, objetivos, y el organigrama. Esto servirá para refrescar la identidad de la empresa. Esto garantiza el cumplimiento de las normas y se tenga clara la función organizativa de los miembro y colaboradores de la misma.

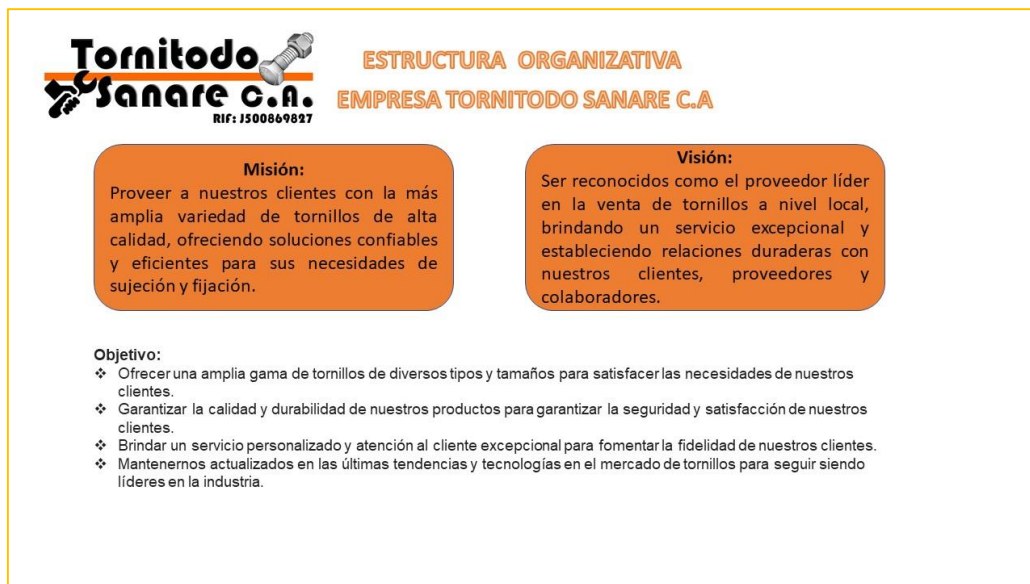


Figura #1. Estructura Organizativa

FUENTE: Betancourt y Castañeda 2025



Figura #2. Organigrama

FUENTE: Betancourt y Castañeda 2025

Material: infografía.

Se hizo la entrega de una infografía, tomando en cuenta los Normas internacionales de información financiera (NIIF), Gestión de flujos de efectivo, Control de costos y gastos, Cumplimiento fiscal, Auditoría interna, Gestión de cuentas por cobrar y por pagar e Indicadores financieros, esto para garantizar que la información llegue a cada uno de los trabajadores de la empresa.



Figura # 3. Gestión financiera

Fuente: Betancourt y Castañeda 2025

Este recurso (infografía), es para que profundicen el conjunto de normas que permiten a la misma trabajar de manera ética y sostenible, fomentando herramientas que les permitan monitorear y evaluar el cumplimiento legal, establecer las políticas y procedimientos que garanticen el buen desempeño de la empresa. También puedan conocer los elementos de la gestión financiera y de esta manera apoyarse con el material en cualquier momento, o nuevos empleados.

Resultados esperados

Luego de la implementación las estrategias gerenciales, sensibilización, capacitación y mejoramiento para la optimización de los procesos financieros, los resultados parcialmente obtenidos son: Que los empleados pudieron identificar oportunidades para detectar necesidades y poder analizar la competencia. Detectar mitigación de amenazas para identificar, evaluar y gestionar los riesgos dentro de la empresa.

De igual manera que se aplique la innovación estratégica, con el fin de generar ideas, productos y servicios para que la empresa crezca y se mantenga competitiva a largo plazo. Originar cambios en la exactitud contable, liquidez, hacia la precisión de los recursos que posee la empresa y su capacidad para hacer frente a sus responsabilidades. Al mismo tiempo planifiquen a largo plazo para establecer metas y estrategias en un periodo prolongado.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las estrategias gerenciales han demostrado ser una herramienta eficaz para la optimización de los procesos financieros en Tornitodo Sanare C.A. Mediante un enfoque estructurado y sistemático, se implementa estrategias para lograr mejoras la eficiencia operativa, la gestión de recursos y la toma de decisiones financieras.

Dando respuesta al primer objetivo, diagnosticar se puede concluir que se lograron identificar las áreas críticas que requerían intervención, como la identificación de oportunidades, mitigación de amenazas, no implementas estrategias innovadoras, no tienen un registro para conocer la exactitud contable, ni la liquidez, ausencia de una planificación a largo plazo y rentabilidad financiera.

En cuanto en segundo objetivo, diseñar estrategias gerenciales específicas basadas en el diagnóstico previo, enfocándose en mejorar la planificación financiera, reducir costos y optimizar el uso de los activos. Las estrategias incluyeron la capacitación del personal en gestión financiera. En el tercer objetivo, se aplicaron estrategias gerenciales que condujeron a una mejor organización y control de los procesos financieros, observando un aumento en la eficiencia operativa debido a la optimización de los procesos.

En los resultados luego de la aplicación de los talleres y charlas, se mostró una mejora notable en los indicadores financieros clave, como el incremento en la rentabilidad y la optimización del flujo de caja; la empresa logró una mayor estabilidad financiera y se encuentra mejor posicionada para enfrentar futuros desafíos y oportunidades de crecimiento. El material suministrado será una

herramienta efectiva y oportuna de fácil acceso, la cual cuenta con información legal y financiera para ser aplicada en cualquier momento.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Tornitodo Sanare C.A, la capacitación continua, además de invertir en la capacitación del personal en temas de gestión financiera y uso de herramientas tecnológicas que faciliten la administración financiera. Promover la formación continua para mantenerse al día con las nuevas normativas del sector.

Se recomienda implementación de Tecnologías Financieras, adoptar sistemas de gestión financiera que automatizan procesos y mejoran la precisión de los datos financieros. Utilizar software de análisis financiero para identificar tendencias y oportunidades de mejora. Establecer plazos de pago y cobro eficientes para mejorar la liquidez. Desarrollar planes financieros a corto, mediano y largo plazo que incluyan metas claras y alcanzables. Revisar y ajustar regularmente los planes financieros para adaptarse a cambios en el entorno empresarial y económico.

Establecer indicadores clave de rendimiento financieros para monitorear el desempeño de la empresa y utilizar estos indicadores para tomar decisiones informadas y ajustar estrategias según sea necesario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, E., Espinoza, R., Oliden, J. y Ortiz, P. (2021). Valorización de una empresa Líder del sector retail en el Perú del año 2020 al 2029 en el contexto de la pandemia covid19 [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/19711>
- Adawiah, A., Echdar, S., Umar, A., Ardianto, Y. y Putranto, Y. (2020). Estrategias para mejorar el rendimiento empresarial a través de la competencia empresarial, la orientación al mercado y la motivación empresarial (estudio sobre las cafeterías de las PYME en la ciudad de Makassar). *Revista de la Academia de Emprendimiento*, 26(4), 1-15.
- Ansoff, I. (1965). *The Corporate Strategy*. New York, USA: Mc Graw Hill. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Concepto de negocio. revista en línea. Disponible : <https://concepto.de/estrategia/#ixzz8zKltReN2> [consulta 2025, febrero 04]
- Apaza, Mario. (2003). *Revista Entre Líneas*. Año 14. N° 209 diciembre II, 2003. p. 58-66.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5ta Edición). Caracas, Venezuela: Episteme
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Bodie, Z. y Merton, R. (1999). *Finanzas*. Prentice Hall.

- Bruce H. (2008). Estrategias gerenciales. (Documento en Línea); disponible en:
http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=593 [Consultado Julio 13, 2024]
- Burbano J. (2005). Enfoque de gestión, planeación y Control de recursos. Tercera Edición, "Biblioteca CLEA, consulta agosto de 2024.
- Calle M, et al. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y SU IMPACTO EN LAS INTENCIONES DE EMPRENDIMIENTO PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc Proyecto académico.
- Casson, M. (2003). El empresario: una teoría económica (2ª ed.). Edward Elgar.
<https://doi.org/10.4337/9781843765639>.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Editorial Prentice Hall, Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (2014). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Colmenárez y Espinoza (2022). Estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos contables en Inversiones Douglas Díaz C.A, de Sanare Estado Lara.
- Collazos, J. (1999). Inversión y Financiamiento de Proyectos. 1ª ed. Editorial San Marcos. Lima, Perú. p. 196-214.
- Constitución de la República Bolivariana De Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 36.860,30 de diciembre de 1999.
- Contera M. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.

- Córdoba Padilla, M. (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Dávila, J. Teorías de las organizaciones: Panorama actual. Universidad de Los Andes-Venezuela
- DUCCI, MARIAANGELICA. El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. En: CINTERFOR. Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: situación actual y perspectivas, 1., Guanajuato, México, 1996. Documentos presentados. Montevideo: Cinterfor/OIT, 1997.
- Fierro, A., Fierro, F. (2015). Contabilidad de activos con enfoque NIIF para PYMES, tercera edición. Ecoe ediciones Ltda. Impreso en Colombia
- Figuroa, Diana PASOS PARA CREAR LA MISIÓN, LA VISIÓN Y LOS VALORES ORGANIZACIONALES. <https://www.bing.com/Tesis.uson.mx/tesis/docs/19838/Capitulo4>.
- Flores (2020) “Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las PYME del sector comercio del Municipio Santiago Mariño del Estado Aragua”. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo. Valencia-Carabobo.
- Gallardos, A. (2012). Análisis financiero y control presupuestario. Editorial
- Gitman, L. J. (2003). Principles of Managerial Finance (11th ed.). Pearson Prentice Hall.
- González (2018). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Disponible Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones.

- González, J. (2019). La alineación estratégica en las organizaciones: Teoría y práctica. Editorial Universitaria.
- Guédez, V. (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Caracas: Editorial Planeta.
- Gutiérrez, M. (2005). Gestión estratégica y visión organizacional: Conceptos clave. *Revista de Gestión Empresarial*, 12(2), 78-94.
- Gutiérrez-Vargas, S., Milla-Ramírez, T. S., Rodríguez-Ramos, O. O. y Salazar Vera, L. D. (2022). Análisis global de las metodologías de valorización y guía de criterios para valorizar activos inmobiliarios rentistas [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/3061>
- Hernández H. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*; ECAFSA – Thompson Learning; Mexico.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación* 2da Edición. Colombia. México: Mc. Graw Hill. Latinoamericana.
- Higgins, R. C. (2012). *Analysis for Financial Management* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Hurtado, J. (2000). *El proyecto de investigación*. Quinta Edición. Caracas: Quiron-Sypal.
- Hurtado, I y Toro, J. (2001) *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Valencia, Venezuela.
- JOHNSON, Gerry; Kevan Scholes y Richard Whittington. (2006). *Dirección estratégica*. Séptima edición. España: Prentice Hall. 685 páginas.

- Kirzner, I. M. (1997). El descubrimiento empresarial y el proceso competitivo del mercado: un enfoque austriaco. *Revista de Literatura Económica*, 35(1), 60-85.
- Lima, R. (2007). Información Financiera en las PYMES. *Revista del Centro de Investigación*, 7(27), 67-75. Mantilla, S. (2003). Auditoria 2005. Ecoe Ediciones. Impreso en Colombia. Mantilla, S. (2013). Estándares/Normas Internacionales de Información Financiera. Ecoe ediciones Ltda. Impreso en Colombia.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012)
- López (2021) “Estructura del Sistema Financiero de la Empresa Agrícola Industrial “Jacinto López” S.A del Municipio Jinotega, Departamento de Jinotega”.
- López, R. (2012). La comunicación financiera. (Documento en Línea); disponible en: <https://es.scribd.com/doc/93852936/comunicacion-financiera>
- Lumpkin, G. T. y Lichtenstein, B. B. (2005). El papel del aprendizaje organizacional en el proceso de reconocimiento de oportunidades. *Emprendimiento: Teoría y Práctica*, 29(4), 451-472. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00093.x>
- Mallo C. (2007) Contabilidad Financiera. Un enfoque actual
- Martin, V., Mancilla, M. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios*, 5(9), 68-75.
- Martin, D. (2008). La asignación de recursos en las organizaciones: Estrategias para el éxito. Editorial de Negocios.

- Martínez M. (2018). Metodología para la enseñanza de ELE. Editorial ELE. España.
- Milano (2019) "Proceso financiero de las empresas Editoriales desde el sistema Dupont y el valor económico agregado en la Editorial R&R, C.A.". Universidad de Carabobo.
- Mintzberg, E. y Quinn, B. (2003). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano. Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 13) Año 201
- Moreno, Z., Parra, M., Villasmil, M., Hernández, B., & Durán, S. (2017). Importancia del Pensamiento Estratégico y Acciones Estratégicas para impulsar el emprendimiento social en las universidades venezolanas. Revista Espacios. Volumen 38, Número 45. p.4 En: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n45/17384504.html>
- Nagel, Stuart (1991): Políticas públicas: objetivos, medios y métodos. Lanham: Universidad Prensa de América.
- Orellano, M. (2017) Estrategias Gerenciales para la Formación de Equipos de Trabajos en Empresas Constructoras del Caribe Colombiano". Revista Espacios. Barranquilla Colombia.
- Ortiz, H. (2003) Finanzas básicas para no financieros. México y América Central: Thompson Learning.
- Padilla, M. C. (2012). Gestión financiera. Ecoe Ediciones. REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA / Vol. 05, Nº 2, 2018 (pág. 8-22) ISSN 2631-2603 / Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del

Comercio Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / DOI:
10.24133/sigma.v5i02.1251

Parraga Franco, S. M. Pinargote Vazquez, N F. & Zamora Somoza, J. C. (21 de abril de 2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamerica: una revista sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8 (2).
Doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>

Park, C. (1997). Financial Management and Analysis. McGraw-Hill.

Pimentel, L. 2009. Planificación estratégica. Introducción al concepto de planificación estratégica (Documento en línea). Disponible en:www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/5_1.doc. [Consultado 15 de mayo de 2016]

Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78.

Porter, M. (1996). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores y la competencia. McGraw-Hill.

PORTER, Michael. (2002). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Trigésima reimpresión. México: CECSA (Compañía Editorial Continental). 389 páginas

Ramirez, (1999). "Como hacer un proyecto de investigación cualitativa" Segunda edición. Fondo Editorial.

Rheault, J. (1997). Introducción a la teoría de Decisiones. Editorial Limusa. Mexico.

Ribas, F. (2020). Planificación estratégica: Un enfoque a largo plazo. Editorial Crítica.

- Ricoy C. 2006. Contribución sobre los paradigmas de investigación. Revista del Centro de Educación.
- Rivero-Villanueva, C. E. J. (2018). Valorización de la acción de la compañía Cementos Pacasmayo S.A.A. mediante análisis y proyección de estados financieros [Tesis de Grado, Universidad de Lima]. <http://doi.org/10.26439/ulima.tesis/9294>
- Rodríguez, B. (2016). PLAN ESTRATÉGICO Y UN BUSINESS MODEL CANVAS. Trabajo de investigación. Empresa 3C. edición 24. Disponible :/Users/Personal/Documents/PasosParaDesarrollarUnPlanEstrategicoYUnBusiness-5266035.pdf. [consulta 2025, febrero 04]
- Rosillón, M. A. N. (2009a). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista Venezolana de Gerencia.
- Ronsillon, J. (2009). Rentabilidad empresarial y gestión financiera. Editorial Académica.
- Rubio, E. (2007). Solvencia financiera y gestión de recursos. Editorial Gestión Empresarial.
- Santistevan Elizabeth (2016), La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada, <https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf>
- Salazar (2016) Fundamentos de gestión financiera. Documento en línea disponible en: <http://obsinvestigacion.unacha.edu.ec>
- Sánchez, J. (2019). Contabilidad fiscal. Economipedia.com. Documento en línea). Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/contabilidad-fiscal>. Consultado Septiembre de 2024]

- Sapag y Sapag, (2008). PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Universidad de San Sebastián, Chile. Sexta edición.
- Serna, H. (2006). Gerencia estratégica: Planeación y gestión - teoría y Metodología, incluye guía para el diagnóstico estratégico, Colombia, 3R editores.
- Serna, H. (2008). Gerencia estratégica: Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Bogotá: 3R editores.
- Serna, J. (1999). Fortalezas y debilidades internas: Herramientas para el análisis estratégico. Editorial del Empresario.
- Shepherd, D. A. y DeTienne, D. R. (2005). Conocimiento previo, recompensa financiera potencial e identificación de oportunidades. *Emprendimiento: Teoría y Práctica*, 29(1), 91–112. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00071.x>
- Shepherd, D. A., & Krueger, N. F. (2003). La identificación de oportunidades en el emprendimiento: Una revisión de la literatura. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 563-576. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00007-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00007-3)
- Solís, M. (2007). Cumplimiento normativo en las organizaciones. Ediciones Jurídicas.
- Tamayo, M. (2008), El proceso de la investigación científica. Edit Limusa S.A. de C.V.Grupo Noriega editores. México
- Tamayo, M. (2013), El proceso de la investigación científica. Edit Limusa S.A. de C.V.Grupo Noriega editores. México

- Triola, M. F. (2018). Estadísticas Elementales (13a edición). Pearson.
- Tua, J. (s.f.). El marco conceptual para la información financiera. Disponible en:
http://www.elcriterio.com/niif/monografias_niif_aeca_expansion/libro1/135-292.pdf.
- Vargas-Hidalgo, C. C, Cajas-Narro, D. R. y Coaguilla-Villanueva, J. (2017). Valorización de UNACEM S.A.A. [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico]. <http://hdl.handle.net/11354/1922>
- Vega 2018) Gestión Financiera. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú.
- Vige, W (2024). Mitigación de riesgos: cómo proteger a tu empresa en tiempos de cambio. Disponible Mitigación de riesgos para proteger a tu empresa [2024] • Asana
- Vige, W. (2024). Gestión de riesgos: Estrategias para la mitigación de amenazas organizacionales. Business Risk Management Journal, 5(1), 112-129. <https://doi.org/10.1002/brmj.2024>
- Wu, S., Lin, Ch. (2011). La influencia de la estrategia de innovación y la innovación organizacional en la calidad y el rendimiento de la innovación. Revista Internacional de Innovación Organizacional, 3(4), 45-81. Disponible <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2024/11/mitigar-riesgos-que-es-y-por-que-es-importante/>

ANEXOS

Instrumento

CUESTIONARIO

Lea y Marque con una X su opción de respuesta:

N	Ítem	Si	No
1	¿Considera usted que la empresa tiene clara su visión?		
2	¿Las decisiones y acciones de la empresa están alineadas con su misión?		
3	¿La empresa identifica de manera proactiva nuevas oportunidades de negocio?		
4	¿La empresa cuenta con planes para enfrentar y mitigar las amenazas que puedan surgir?		
5	¿La empresa conoce y aprovecha sus fortalezas internas para alcanzar sus objetivos?		
6	¿La empresa ha identificado sus debilidades internas y trabaja para superarlas?		
7	¿La empresa fomenta la innovación y la creatividad en todos los niveles?		
8	¿Los recursos de la empresa (humanos) se asignan de manera eficiente para alcanzar los objetivos estratégicos?		
9	¿Los recursos financieros de la empresa se asignan de manera eficiente para alcanzar los objetivos estratégicos?		
10	¿Los registros contables de la empresa reflejan de manera real y precisa la situación financiera?		
11	¿La empresa cumple con todas las obligaciones fiscales y legales en materia financiera?		
12	¿La empresa cuenta con suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo?		
13	¿La empresa genera un flujo de caja positivo y sostenible?		
14	¿Los resultados financieros reales se encuentran dentro de los parámetros establecidos en el presupuesto?		
15	¿La empresa cuenta con un plan financiero a largo plazo que establece metas claras y estrategias para alcanzarlas?		
16	¿La empresa genera un retorno de inversión adecuado sobre los recursos invertidos?		
17	¿La empresa tiene la capacidad de hacer frente a sus obligaciones a largo plazo?		

Validación del instrumento por Licda. Ana Mendoza

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas
y Sociales
Carrera: Contaduría Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Aceptable	No Aceptable	Aceptable	No Aceptable	Aceptable	No Aceptable	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Ana Mercedes Mendoza C.I. V-10128671
 Cargo que desempeña: Docente Unives Profesión: Licda. en Contaduría Pública
 Fecha: 29/01/2025

FIRMA

Validación del instrumento por

Dra. Yuleimi Peña

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas
y Sociales
Carrera: Contaduría Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Aceptable	No Aceptable	Aceptable	No Aceptable	Aceptable	No Aceptable	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Dra. Yuleimi Peña C.I. 84323189

Cargo que desempeña: Intendente . Profesión: Contaduría Pública

Fecha: 17/01/2025

FIRMA [Firma]

Validación del instrumento

Msg. María E. González

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas
y Sociales
Carrera: Contaduría Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Items	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	
1	/		/		/		
2	/		/		/		
3	/		/		/		
4	/		/		/		
5	/		/		/		
6	/		/		/		
7	/		/		/		
8	/		/		/		
9	/		/		/		
10	/		/		/		
11	/		/		/		
12	/		/		/		
13	/		/		/		
14	/		/		/		
15	/		/		/		
16	/		/		/		
17	/		/		/		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: María Eugenia González C.I. 13.868.220

Cargo que desempeña: Docente. Profesión: Docente

Fecha: 12/06/2025

FIRMA

Aplicando el cuestionario



Registro Fotográfico



