



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**GERENCIA FINANCIERA APLICADA A
LAS ENTIDADES PRODUCTORAS DE
HIELO EN EL ESTADO CARABOBO,
ATENDIENDO AL COMPORTAMIENTO
MACROECONÓMICO.**

Autores: Manuel Blanco.
C.I. 26.364.460.
Luisa Sánchez.
C.I. 26.642.284.

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego.
Teléfono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

GERENCIA FINANCIERA APLICADA A
LAS ENTIDADES PRODUCTORAS DE
HIELO EN EL ESTADO CARABOBO,
ATENDIENDO AL COMPORTAMIENTO
MACROECONÓMICO.

AUTORES: Manuel A. Blanco
Luisa M. Sánchez
TUTOR: Econ. Humberto Annunziata

SAN DIEGO, MARZO 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Humberto Annunziata, portador de la cédula de identidad N° V-5.375.696 en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el ciudadano Manuel Andrés Blanco Hernández, portador de la cédula de identidad N° V-26.364.460 y la ciudadana Luisa María Angelina Sánchez Cardozo, portadora de la cédula de identidad N° V-26.642.284, titulado GERENCIA FINANCIERA APLICADA A LAS ENTIDADES PRODUCTORAS DE HIELO EN EL ESTADO CARABOBO, ATENDIENDO AL COMPORTAMIENTO MACROECONÓMICO, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los _____ días del mes de _____ del año 2020.

ECON. HUMBERTO ANNUNZIATA
C.I: V-5.375.696

DEDICATORIA

A Dios misericordioso, por darme la fuerza, el valor y nunca abandonarme durante este gran esfuerzo que comprendió mi formación académica como administrador de empresas.

A mi madre Yudith Coromoto, fuente de mi existencia, quien me guió en mi camino de vida para ser el hombre que soy ahora.

A mi padre Rafael Manuel, por su acompañamiento, consejos de vida y particular apoyo, sin él no estuviese culminando este paso de mi vida.

A mis hermanas, tíos y primos, quienes han sido excepcionales compañeros a lo largo de toda mi vida.

A todos los demás amigos y familiares que se unieron al sacrificio que representó esta maravillosa etapa.

Mil Gracias.

Manuel A. Blanco H.

DEDICATORIA

A Dios primeramente por ser mi orientador en esta etapa de mi vida, y darme las fuerzas para seguir adelante cada día y cumplir cada una de mis metas.

A mis padres, Luis R. Sánchez y Zorah L. Cardozo, por darme la vida e impulsarme cada día a ser una mejor persona llena de valores y conocimientos, por su apoyo incondicional desde el momento que tome la decisión de emprender una carrera en esta casa de estudio con palabras de aliento y perseverancia. Este logro también les pertenece.

A mi abuela Zarah Z. Villalobos, por ser mi despertador cada día y por su amor incondicional.

A mi hermana Giannina M. Sánchez, por darme sus mejores consejos, enseñándome que en la vida todo se logra con dedicación y disciplina y regalarme a mi pequeño Julián Gael.

A Amalia Rosa, por ser mi nana desde pequeña y apoyarme en todas mis travesuras.

A mis familiares y amigos que contribuyeron en el desarrollo de mi carrera y me brindaron lo mejor de cada uno de ellos, sin ellos tampoco hubiese sido posible.

Luisa M. A. Sánchez C.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad José Antonio Páez y todo su personal operativo, que pese a las dificultades e imprevistos impuestas por la situación país, permitieron el logro de esta meta.

A mis maestros universitarios, quienes apuestan día a día por la educación de una mejor Venezuela y son fuente de inspiración, respeto, admiración y en especial motivación para cualquier alumno.

Al Msc. Fernando A. León Poleo y Econ. Humberto Annunziata, quienes con su apoyo, amplia experiencia en el campo y sabiduría, guiaron de manera teórica y metodológica la investigación en los momentos ápicos.

A los hermanos Pérez Younes, por concederme la dicha de haber laborado con ellos y permitir información crucial para la investigación, en especial a Isaac Pérez y su particular relación con la Cámara de Pequeñas y Medianas Empresas del Estado Carabobo (Capemiac).

A mis compañeros de estudios, a quienes siempre recordaré con particular afecto y empatía, por propiciar siempre una mano amiga en los momentos cúspides de la carrera, en especial a Luisa María, quien demostró ser una compañera de tesis file y por su gran fe hacia mi persona, fue clave para el feliz término de este trabajo de grado.

Manuel A. Blanco H.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la vida, por su infinita misericordia, que me es brindada en cada despertar, por su compañía en cada momento, por dotarme de sus dones de inteligencia y sabiduría y permitirme llegar hasta el final con éxito en el cumplimiento de mis metas.

A la Universidad José Antonio Páez y en especial a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, por brindarme el conocimiento académico y profesional para poder obtener mi título de Licenciada en Administración de Empresas a través de cada uno de sus profesores.

A mis padres y hermana, por siempre estar a mi lado y ser pilares fundamentales en mi vida, gracias papi y mami por haber creído en mí, sin ustedes esto no fuera posible, por jamás dejarme sola en momento de desesperación y de alegría, son mi motivo para seguir adelante y que se sientan orgullosos de mí y que todo el trabajo que han hecho por cada una de sus hijas ha dado excelentes frutos, los amo inmensamente.

Al Profesor Humberto Annunziata, por su gran apoyo, profesionalismo, asesoría, dedicación y paciencia en la ejecución exitosa de este Trabajo de Grado.

A mi compañero y amigo Manuel Andrés, por su apoyo y dedicación para lograr con éxito nuestro Trabajo de Grado. Finalmente, a todos mis familiares y amigos que de una y otra forma formaron parte de este logro e hicieron que fuera realidad, les agradezco por su apoyo y lindas palabras y que Dios los bendiga.

Luisa M. A. Sánchez C.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

GERENCIA FINANCIERA APLICADA A LAS ENTIDADES PRODUCTORAS
DE HIELO EN EL ESTADO CARABOBO, ATENDIENDO AL
COMPORTAMIENTO MACROECONÓMICO.

Autores: Blanco, Manuel
Sánchez, Luisa
Tutor: Annunziata, Humberto.
Fecha: Marzo 2020.

RESUMEN INFORMATIVO

El movimiento de capitales entre individuos y su correcto manejo es mundialmente llamado administración financiera, en la cual las entidades ubicadas en países Latinoamericanos tienen cada día el reto de adaptarse a los diversos factores endógenos y exógenos de la economía. Estos factores de la macroeconomía a menudo no pueden ser controlados directamente, juegan un papel fundamental para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones, pues los emprendedores y empresarios se ven en la necesidad de considerarlos de alguna manera a través de funciones que justifiquen el actuar, las nuevas propuestas y planes dados por los administradores financieros. Asimismo, los conocimientos macroeconómicos son claves en la toma de decisiones para optimizar el manejo de los recursos en la gerencia financiera, el correcto uso del recurso monetario y la capacidad de afrontar los costos y gastos de operación de una entidad se resume en una liquidez monetaria positiva y nuevas posibilidades de inversión para cualquier entidad comercial. En el Estado Carabobo las entidades productoras de hielo representan un mercado afectado al igual que muchos otros por los diversos factores económicos que actúan como determinantes de la economía venezolana. Con este estudio, se pretende dar a conocer el impacto de las variables económicas en Venezuela, así como el papel de la gerencia financiera en el diseño de estrategias efectivas que prometan un flujo de ganancias de manera sistemática a las entidades productoras de hielo.

Descriptor: Gerencia Financiera, Macroeconomía, Entidades Productoras.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
Resumen Informativo	xiii
Introducción	1
Capítulo I El Problema	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Objetivo de la Investigación.....	6
1.3 Justificación de la Investigación.....	7
Capítulo II Marco Teórico	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.2 Bases teóricas.....	11
2.3 Definición de términos básicos.....	22
Capítulo III Marco Metodológico	24
Fase I.....	26
Fase II.....	27
Fase III.....	28
Capítulo IV Resultados	29
4.1 Análisis de datos.....	29
Resultados de la Fase I.....	31
Resultados de la Fase II.....	47
Capítulo V La Propuesta	51

5.1 Título de la propuesta.....	51
5.2 Presentación de la propuesta.....	51
5.3 Beneficios de la propuesta.....	52
5.4 Objetivos de la propuesta.....	52
5.5 Desarrollo de la propuesta.....	52
5.6 Factibilidad de la propuesta.....	66
Conclusión.....	69
Recomendaciones.....	71
Referencias bibliográficas.....	72
Anexos.....	76

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

CUADRO		p.p
1	Principios de la Administración Financiera.....	14
2	Origen de datos de los indicadores.....	18
3	Estrategias gerenciales financieras.....	32
4	Análisis financiero.....	33
5	Indicadores financieros de rentabilidad.....	34
6	Sistema de planificación estratégica.....	35
7	Indicadores de carácter financiero para el retorno de capital.....	36
8	Objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras.....	37
9	Fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas.....	38
10	Seguimiento histórico de los márgenes de rentabilidad.....	39
11	Seguimiento histórico de los márgenes de inflación.....	40
12	Presupuestos estimación de ventas.....	41
13	Presupuesto estimación de costos.....	42
14	Aplicación de nuevas medidas.....	43
15	Estados Financieros.....	44
16	Capacitación personal administrativo en el área financiera.....	45
17	Comunicación entorno económico.....	46
18	Análisis del precio del dólar en los últimos 12 meses.....	48
19	Elaboración del plan de formación.....	62

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICO		P-P
1	Estrategias gerenciales financieras.....	32
2	Análisis financiero.....	33
3	Indicadores financieros de rentabilidad.....	34
4	Sistema de planificación estratégica.....	35
5	Indicadores de carácter financiero para el retorno de capital.....	36
6	Objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras....	37
7	Fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas.....	38
8	Seguimiento de histórico de los márgenes de rentabilidad.....	39
9	Seguimiento de histórico de los márgenes de inflación.....	40
10	Presupuesto estimación de ventas.....	41
11	Presupuesto estimación de costos.....	42
12	Aplicación de nuevas medidas.....	43
13	Estados Financieros.....	44
14	Capacitación personal administrativo en el área financiera.....	45
15	Comunicación entorno económico.....	46
16	Velas japonesas.....	48
17	Precio Bs-USD.....	49
18	Tasa Cambiaria vs Tasa de Inflación.....	50
19	Ejemplo de gráficos trading en “momentum” 1.....	78
20	Ejemplo de gráficos trading en “momentum” 2.....	78
21	Proceso sistemático para el adiestramiento y desarrollo del personal.....	79

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones poseen una estructura organizacional y unos propósitos conjuntos a un personal que están relacionados con los procesos que se dan dentro de ellas. En la actualidad, debido a los cambios vertiginosos con el uso de nuevas tecnologías que el mercado ofrece, proporcionan el desarrollo de destrezas y conocimientos técnicos, por ende, las organizaciones han debido implementar nuevas estrategias que les permitan enfrentar los nuevos retos del día a día. En Venezuela, la economía se ha visto azotada negativamente, por tal motivo, las empresas que hacen vida en el país están rodeadas de diversos factores que delimitan los actos gerenciales para el buen funcionamiento y operatividad, aunado a esto están sus objetivos claves en la vida del capital de la entidad, así como lo son la liquidez y el endeudamiento, para poder reinvertir de manera estratégica los recursos monetarios.

En tal situación, se ha generado un desbalance en el personal que labora en la administración de las empresas, sin tener a consideración las habilidades, competencias y/o grado de nivel instructivo, las entidades fabricantes de hielo en Carabobo, Venezuela, están constantemente asediadas por la necesidad de hacer uso de indicadores de gestión administrativa para operar efectivamente en el tiempo.

En este sentido se desarrolló un trabajo de grado el cual propone presentar de manera estructurada la información que permita optimizar la rentabilidad o el robustecimiento de las actividades productivas y comerciales para la industria hielera del Estado Carabobo cumpliendo con una metodología de rigor que consta de los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I “EL PROBLEMA”, se da a conocer el problema al cual atiende, los objetivos generales y específicos de la investigación, además la justificación que se presenta en el desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO II, llamado Marco Referencial, desarrolla el Marco teórico, conformado por los antecedentes que permitieron realizar las correspondientes operaciones para presentar la tesis y las Bases teóricas que sustentan la investigación,

además se incluyen la definición de términos básicos los cuales serán de ayuda para la comprensión del trabajo.

En el **CAPÍTULO III**, describe al Marco Metodológico de la investigación el cual expuso el tipo y diseño de investigación, se identificó a la población, la muestra y las técnicas de recolección de datos aplicados y en él se especifica las Fases metodológicas de la investigación.

El **CAPÍTULO IV**, da a conocer los resultados derivados de las Fases Metodológicas, las cuales abarcaron el tipo de estudio, diagnosticó de la situación actual que indico el problema que se presenta, así como también la elaboración del diseño de estrategias administrativas y financieras e igualmente las técnicas de recolección de datos.

Para el **CAPÍTULO V**, compuesto por la propuesta, objetivo general y específicos de la misma forma que componen parte del desarrollo de este trabajo de grado, en el cual se analiza implementar medidas aplicables a las entidades productoras de hielo en el Estado Carabobo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La dinámica financiera asociada al manejo de los recursos económicos, es mundialmente llamada Administración Financiera, inicialmente compuesta por el movimiento de capitales entre portadores y altamente relacionada al crecimiento económico de una nación, el respaldo en los recursos, servicios y productos que una entidad mercantil proporcione, se traduce en el desarrollo de magnas inversiones que dan base a nuevas entidades y emprendedores. Toda entidad financiera busca obtener el mayor rendimiento afrontando el menor riesgo posible, sin embargo, este riesgo es inevitable y no puede ser eliminado a razón de estar respaldado por diversos factores endógenos y exógenos que los rodean, pero si es posible gestionarlos y controlarlos, siendo entonces necesario afrontarlos y medirlos, además de describir el impacto de las variables macroeconómicas como el PIB, inflación, renta nacional, balanza de pagos como instrumentos de medición del comportamiento global de las variables económicas.

El temor de que en los países Latinoamericanos se de una recesión debido a fenómenos de la actualidad como la generada por la contracción del Producto Interno Bruto (PIB) de Brasil a 0,2% en el primer trimestre del año 2019, la crisis económica en Argentina y los bajos índices de producción en general. En Londres, el economista y jefe de *Capital Economic*, William Jackson, concluye que en general las cifras del PIB han sido bajas en toda la región.

En este mismo orden de ideas, un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), publicado por Noticias ONU indica “El

periodo 2014-2020 será el de menor crecimiento para América Latina en los últimos 70 años”, habla sobre “un contexto complejo de ralentización sincronizada a nivel de países y sectores debida principalmente a la reducción de la demanda interna, la baja demanda agregada externa y la fragilidad de los mercados financieros internacionales.

Del mismo modo, el informe plantea “La Comisión prevé que el país con mayor expansión será Dominica (9,0%), seguido por Antigua y Barbuda (6,2%), República Dominicana (4,8%) y Guyana (4,5%). Por el contrario, Venezuela anotará el mayor retroceso, con una contracción de -25,5%, seguido por Nicaragua (-5,3%), Argentina (-3,0%) y Haití (-0,7%). América Central crecerá 2,4%, el Caribe 1,4% y América del Sur se contraerá -0,1%”. Dadas las condiciones que anteceden, Venezuela se encuentra hundida en la peor crisis nunca antes vivida, que viene impulsada por diversos factores sociales y económicos que han dañado gravemente al país.

La inflación de Venezuela bate un nuevo récord y en el 2018, presentó el peor índice latinoamericano en décadas según estimaciones del Fondo Monetario Internacional, en el año 2019 realizó un informe el cual proyectó para finales del mismo año, una inflación de 200.000% y posteriormente efectuó una corrección, la cual anuncia un crecimiento que totaliza en un alarmante 500.000%, además cohabita un nivel de hiperinflación donde los productos suben diariamente alrededor de un 4%, tal es la crudeza de la crisis económica que se estima el cierre de 700 empresas, conjunto a la pérdida del millón de empleos en meses recientes, la crisis ha provocado una notable caída en las importaciones, siendo este un país extremadamente dependiente del exterior, que ha visto caer la producción nacional en todos sus rubros aunado a la situación de una variación inusual del valor del dólar.

El Economista y Msc. Ciencias Económicas Ramírez D. alega, los venezolanos se han acostumbraron a convivir en un entorno que alberga una inflación atroz, en ese sentido, han dado espacio a la compra activos como técnica que les permite refugiar capital y su potencial el poder adquisitivo, es así como con el tiempo se volvió cada vez más regular el uso de moneda extranjera, en especial la unidad Dólar (USD) a los fines de mantener sus niveles de consumo, posteriormente economistas empiezan a

hablar de “Inflación en Dólares” detallando que el resultado del movimiento de Dólares (USD) en el país causo tendencias de mercado en la Ley de Libre Oferta y Demanda pero que con el tiempo debido al Tipo de Cambio Real (TRC) se encuentra por debajo de 1 y por consecuente el Bolívar (Bs) se encuentra sobrevaluado, lo que hace a los bienes locales más costosos en moneda extranjera.

Existe una notoria incertidumbre en las empresas para lograr sus operaciones de planificación a futuro debido a la poca transparencia de la Gestión Pública y la falta de Indicadores de tipo macroeconómicos por parte del Banco Central de Venezuela (BCV), aunado a la poca confiabilidad existente sobre los datos propuestos por este organismo, así como aconteció en el año 2019.

Las empresas, basan su sustento en la producción y establecimiento de un producto o servicio en el mercado, durante esta etapa las empresas han descuidado razones financieras tales como las de endeudamiento, liquidez, cobertura y rentabilidad, para conocer el estado o situación de la organización en el tiempo y así poder proyectar a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer visualizaciones sobre resultados pasados para así tomar las decisiones pertinentes y correctivas de necesitarse.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, es evidente entonces la importancia de conocer los indicadores que guiaran el éxito empresarial en una economía golpeada por innumerables factores determinantes del mercado de productos de bienes y servicios, ante esto las entidades fabricantes de hielo se encuentran afectadas y con la necesidad de gerenciar efectivamente y hacer uso de razones financieras concretas, a través de las cuales den pie a una toma de decisiones para añadir ideas tendientes a lograr la máxima operatividad atendiendo los posibles pasivos laborales y costos de producción de su razón social.

En este contexto, la problemática se centra en la ausencia de toma de decisiones financieras efectivas por parte de la gerencia, afectando el buen desarrollo y eficiencia de los procesos de inversión de capital, en las entidades productoras de

hielo del Estado Carabobo así como la confiabilidad y razonabilidad de la información financiera oportuna.

La Cámara de Pequeños, Medianos Industriales y Artesanos del Estado Carabobo a finales del 2018 da a conocer la existencia de alrededor de once (11) productoras de Hielo en el mercado, además demostró la difícil situación del sector debido a las distintas políticas económicas que el ejecutivo nacional propone durante su gestión, de las cuales estas entidades comerciales no se escapan, es necesario presentar alternativas orientadas a diseñar estrategias para aumentar los niveles de liquidez y de competitividad de las empresas fabricantes de hielo del Estado Carabobo.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuál es el impacto de las variables económicas de Venezuela en el desempeño de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

- Proponer estrategias financieras a ser aplicadas en las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo bajo el contexto macroeconómico venezolano.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el comportamiento financiero de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo como consecuencia de las variaciones macroeconómicas.

- Identificar las variables macroeconómicas que impactan en el comportamiento de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo.

- Diseñar estrategias de Gerencia Financiera aplicables a las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo considerando el comportamiento de las variables macroeconómicas.

1.3 Justificación

La situación actual que esta investigación atiende, va estrechamente relacionada a todos aquellos aspectos de índole macroeconómicos que actúan en función al caso de la crisis económica actual de Venezuela y la forma en que afectan a las entidades financieras, hoy en día las empresas buscan el mejoramiento continuo de sus sistemas, incluido en estos los procesos administrativos que recuperen en las áreas financieras que desarrollan, es menester mencionar que el mejoramiento de la toma de decisiones financieras implica a la coordinación con otras unidades relacionadas.

Por consiguiente, a medida que la gestión administrativa sea más efectiva a través de las funciones de planificación, organización, coordinación y control, se promueve la realización de un estudio, en tal sentido que exhiba los datos necesarios para conformar la base donde se generen las alternativas innovadoras a tomar por la gerencia de las entidades productoras.

En consecuencia, se considera necesario la realización de un análisis claro, el cual enmarque la situación descrita para determinar el escenario que la gerencia de las empresas productoras debe afrontar y así lograr realizar un diagnóstico de las alternativas a favor de las entidades a fin de ponerlas en marcha para el logro de sus objetivos y de su razón social.

Por todo lo expresado hasta aquí, la aplicación de estrategias financieras efectivas puede generar un notorio cambio en el movimiento de capitales de las entidades, abre campo a las nuevas oportunidades de inversión, la obtención de préstamos y en efecto delimitar el endeudamiento o pasivo soportable de una empresa, en el tiempo donde se desenvuelve sus actividades.

De todo esto, se infiere la aplicación de acciones y estrategias en las entidades hieleras a nivel de gerencia, las cuales permitan mejorar a lo largo de sus operaciones financieras y operativas, ofreciendo la oportunidad de satisfacer de manera eficaz la demanda del mercado en la que se desarrolla y posteriormente superarse trabajando en función a sus capacidades en nivel de producción y operatividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Según la interpretación del autor Arias (1999), se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. Debe evitarse confundir los antecedentes de la investigación con la historia del objeto de estudio en cuestión.

Se destacan a continuación los antecedentes de la investigación, los autores y obras relacionados con su temática en pertinencia con los objetivos propuestos, sirven de soporte al presente estudio, el cual tiene como base aprender reflexivamente a familiarizarse de manera profunda sobre la forma, el contenido y los principios generales que rigen la gerencia financiera, para lograr eficiente desempeño gerencial en las organizaciones, además de desplegar las diferentes actividades que comprenden la gestión financiera en atención a la planificación, coordinación, ejecución, control y evaluación de la misma para la grande, mediana y pequeña empresa del sector público y privado, en el ámbito nacional e internacional, así como la formulación de objetivos y estrategias financieras dentro del turbulento y globalizado ambiente económico-financiero contemporáneo.

Como explican Chonillo y Sánchez (2019), en la investigación realizada en la Universidad de Guayaquil, titulada **“Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de un restaurante gourmet”** en busca de obtener el título de Contador Público Autorizado, añaden:

(...) identificar las causales de situaciones que intervienen de manera errónea en el área financiera en un restaurant gourmet, lo cual permitirá también prevenir posibles problemas y la inestabilidad económica a futuro. Esta investigación surge de la ausencia de un modelo de gestión financiera, el mismo que servirá como directriz para determinar las mejores opciones que se deben emplear para obtener cambios sustanciales en la empresa y que se vea reflejado en el mercado en el cual se desenvuelven (p. 3).

En este sentido, resalta la relevancia de la determinación de mecanismos que conlleven a mantener políticas gerenciales financieras que contribuyan de manera asertiva al logro de las operaciones productivas y administrativas de las organizaciones, para ello la verificación de diversas variables que actúan sobre la vida organizativa de la empresa, así como lo son las variables macroeconómicas a evaluar.

En la Universidad de Carabobo, Abreu (2018), realizó su estudio titulado **“Planificación financiera de tesorería para el flujo tributario en el sector empresarial bajo situación de incertidumbre”** optando por el título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, exponiendo:

En el mundo globalizado de hoy las estrategias de planificación son una herramienta fundamental utilizada por las organizaciones empresariales para optimizar su manejo interno, incrementando su rentabilidad. En este esquema de acción la planificación financiera de la tesorería ocupa un lugar determinante, existiendo una clara percepción de la importancia del debido cumplimiento de los deberes (p. 3).

La planificación estratégica del manejo de los recursos se considera un pilar fundamental de la presente investigación, motivado al objetivo de dar diagnóstico de los factores macroeconómicos que afectan de manera directa el campo de estudio a evaluar, para posteriormente realizar el diseño de un plan de acción que resulte efectivo dirigido a aumentar la eficacia de los procesos y propiciar estrategias de mejoramiento continuo.

Serrano (2018), optando al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente, realizó su trabajo de grado titulado **“El ajuste por inflación en la gerencia financiera de las organizaciones”** expone:

La inversión de fondos en activos determina el tamaño de la empresa, el riesgo del negocio y su liquidez. Además, la obtención de la mejor mezcla de financiamientos y dividendos determinan los cargos financieros de la empresa y su riesgo financiero (p. 39).

La autora hace una clara referencia a la creación de cargos que trabajen directamente con las finanzas de las organizaciones, resulta bastante relevante que en las empresas la figura de un gerente pueda actuar sin el uso constante de indicadores de gestión que le ayuden a hacer una gestión administrativa positiva en el ámbito financiero.

Martínez (2017), en su tesis doctoral **“Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España”** realizado en la Universidad Complutense de Madrid añade:

Se debe invertir en aquello que cree valor, buscando un equilibrio entre rentabilidad, riesgo y liquidez, al analizar el marco general de las finanzas corporativas. En definitiva, se trata de colocar unos recursos financieros limitados eligiendo las alternativas que permitan conseguir un equilibrio eficiente. Una rentabilidad alta puede implicar un riesgo alto y una volatilidad elevada, lo que puede implicar que los resultados no sean los esperados. Una inversión rentable por un importe elevado o recuperable a muy largo plazo puede comprometer la liquidez y el desarrollo del negocio (p. 33).

Partiendo de lo anteriormente mencionado, la presente investigación pretende evaluar la utilización de razones de índole financiera que actúen como función para uso de la gerencia en sus procesos de planificación estratégica en sentido a la utilización de los recursos financieros y la información derivada de las distintas operaciones de capital, además garantizar el lucro de la empresa con el uso del claro

conocimiento del panorama macroeconómico en sentido a salvaguardar los bienes que la empresa tiene para invertir, tomando en cuenta la posición en la que esta se encuentra ante el mercado.

Por su parte Guanipa (2017), en su tesis para optar al título Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas en la Universidad de Carabobo, la cual tiene por título **“Planificación financiera para optimizar la gestión de las empresas de consultoría de la ciudad de Valencia, Estado Carabobo”** acota:

(...) es necesario proveer a estas entidades de lineamientos basados en el enfoque planificación financiera que les permita obtener información acerca de su manera de operar, que pudiera conducirla a cambiar estrategias de funcionamiento y crear niveles de competencia en las mismas y a su vez atacar aquellas debilidades en cuanto a sus finanzas, que se traduciría en incremento de beneficios, puesto que se optimizaría su gestión financiera, y con ello mantenerse activas en el mercado (p. 24).

El diseño de estrategias de financiamiento adecuadas permitirá a las entidades productoras de hielo afrontar las necesidades en relación a la operación y gestión de fondos, además de subsanar las políticas que conduzcan de manera errada los objetivos del propósito de la actividad de las entidades estudiadas, gracias a la planificación financiera la empresa puede destinar su capital a cuentas que consigan blindar el patrimonio de la empresa. En este sentido, la presente investigación propone dar herramientas que contribuyan a la actualización de lineamientos o políticas empresariales de carácter financieras.

2.2 Bases Teóricas

Según Varas (2010: 52), “Las bases teóricas son el análisis sistemático y sintético de las principales teorías que explican el tema que estás investigando.”. De acuerdo a lo planteado anteriormente, se da a conocer los estudios, teoría e hipótesis a los cuales la investigación enfoca su estudio, además de la interpretación y el análisis de los autores para la comprensión del lector.

2.2.1 Gerencia Estratégica

Al indagar sobre la temática, Fred (1997: 5) alega: “se define como el arte y la ciencia de formular y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”. En tal sentido, consiste en la planificación estratégica de objetivos que llevaran al crecimiento de un negocio y todos los pasos a seguir por la gerencial o de qué manera esta se planta para lograr cumplir los objetivos propuestos.

- Enfoques de la Gerencia

a) Científico (Taylorismo 1940-1970) es una concepción economicista, los cuales se fundamentan en el cargo o función, por un lado, y en la estructura organizacional por el otro. El hombre es competitivo, auto interesado y su norte es la sobrevivencia, los estudios clásicos sobre el Taylorismo se baso principalmente en la idea de adaptar las personas a las características de las máquinas para obtener el máximo rendimiento de su trabajo.

b) Relaciones Humanas (Mayo, E.) Esta teoría fue un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de administración, Elton Mayo siendo pionero del movimiento de relaciones humanas, enfoca la organización como un sistema social, formal e informal, técnico y humano, confluyen cuatro lógicas: sentimientos, costo, eficiencia e ideología que deben mantener un estado permanente de equilibrio.

c) La teoría de Sistemas El centro de interés es la interacción de las partes como un todo, la organización es un sistema abierto los roles, las normas y los valores cobran relevancia en la organización.

d) El Modelo Japonés (Ishikawa) Incorporación de la tecnología en el proceso del trabajo, atención a las necesidades del trabajador como persona, compromiso y alta participación, remuneración basada en la productividad colectiva, alta capacitación del personal, en la búsqueda de sistemas de calidad adecuados al valor de procesos empresariales.

e) Las Organizaciones Inteligentes (Senge, 1995) Basado en 5 disciplinas de aprendizaje: Dominio personal, Modelos mentales, Visión compartida, Aprendizaje en equipo, Pensamiento sistémico. Organización centrada en una visión compartida de futuro.

f) Equilibrio Organizacional La efectividad de una organización depende de su adaptación dinámica al medio, cambian a través de procesos dialécticos. El mismo modelo organizacional aplicado a organizaciones diferentes es esencialmente diferente, el modelo organizacional debe ser coherente con los valores y éstos cambian, el conflicto es la exteriorización del cambio, el sistema de premios actúa como motor de la acción mientras que el castigo actúa como freno de la acción

2.2.2 Teoría científica y principios de administración de Taylor

Antes de las propuestas de Taylor (1911), los obreros eran responsables de planear y ejecutar sus labores. A ellos se les encomendaba la producción y se les daba la “libertad” de realizar sus tareas de la forma que ellos creían era la correcta. El autor lo describe de esta manera:

Encargados y jefes de taller saben mejor que nadie que sus propios conocimientos y destreza personal están muy por debajo de los conocimientos y destreza combinados de todos los hombres que están bajo su mando. Por consiguiente, incluso los gerentes con más experiencia dejan a cargo de sus obreros el problema de seleccionar la mejor forma y la más económica de realizar el trabajo (p.1).

De ahí que sus principios “vistos en su perspectiva histórica, representaron un gran adelanto y un enfoque nuevo, una tremenda innovación frente al sistema”. Se debe reconocer aquí que Taylor representa el sueño de una época, como lo es Estados Unidos de los primeros años del siglo XX donde era imperativo alcanzar la mayor eficiencia posible, cuidando el medio ambiente aunado a una explosión demográfica acelerada en las ciudades, una demanda creciente de productos.

Cuadro N° 1. Principios de la Administración Científica de Taylor.

Principios de la administración científica de Taylor	Definición
	Principio de planeamiento: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
	Principio de la preparación/planeación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
	Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.	

Fuente: Blanco y Sánchez (2020).

2.2.3 Administración Financiera

Robbins y Coulter (1996) la definen en textos de la siguiente forma:

Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas. La administración financiera se define por las funciones y responsabilidad de los administradores financieros (p.12).

Los autores dan a conocer a la administración financiera como la ramificación que se encarga de maximizar los capitales de las entidades en periodos y tiempos establecidos, a través del correcto manejo y aplicación del uso de los recursos disponibles mediante la coordinación eficiente del capital y la toma de decisiones asertiva.

Por otro lado, otros autores deciden darle un enfoque más bien dirigido al uso de las ciencias que por medio del análisis e interpretación dan lugar al crecimiento empresarial, ven las finanzas como el arte y la ciencia de administrar los recursos monetarios, por lo que Ortega (2009), define de la siguiente manera:

Aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad (p. 9)

Específicamente si la administración, desde un enfoque sobre su objeto de estudio, presenta confluencias que se deben destacar con la disciplina contable y la disciplina financiera. La administración financiera de una entidad va a depender de la liquidez y rentabilidad de la misma, y la forma en que se estructura y opera en función a sus activos y pasivos.

- El Administrador Financiero

Weston y Copeland, (1991) conceptualiza de la siguiente manera:

Las principales funciones de los Administrador Financieros son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa. Esto implica varias actividades importantes. Primero, en la planeación y en la preparación de pronósticos, el administrador financiero debe interactuar con los ejecutivos responsables de las actividades generales de planeación de la empresa (p. 3).

Los administradores financieros entonces son los encargados de tomar riendas en las decisiones que contribuyan al movimiento de capital e inversiones,

financiamientos y endeudamientos con terceros y/o socios de la entidad, deben garantizar una tasa de crecimiento en ventas y jerarquizar oportunidades alternativas de inversión, además de interactuar con el personal que ayuda a mantener la empresa operando de manera eficiente.

- Beneficios de la Administración Financiera

La Administración Financiera propone optimizar los recursos financieros de una empresa a través del buen manejo de los recursos escasos, obtener de manera eficaz el logro de los objetivos y obtener una rentabilidad. En tal sentido, la planeación estratégica juega un papel importante, debido a que conlleva a evitar pérdidas y endeudamientos. Asimismo, se puede planificar una vida empresarial financiera la cual centre sus objetivos fijos de gastos y ahorros, análisis de posibles inversiones de capital que busquen operar generando utilidad al menor riesgo.

De todo lo anterior expuesto, se considera importante la investigación debido a que en general todas las entidades se desarrollan en un plan económico que presionan cada vez más a las gerencias a tomar decisiones estratégicas que garanticen el máximo rendimiento del uso de los recursos para generar beneficios, incrementar el capital y ampliar las posibilidades de crecimiento empresarial de los negocios en el mercado.

2.2.4 Estimación del desempeño financiero

Los gerentes financieros en las entidades comerciales, monitorean periódicamente los resultados obtenidos del estado de resultado, el balance general y el flujo de efectivo. Esto a los fines de realizar los análisis correspondientes que conduzcan a una toma de decisiones acertadas, este tipo de análisis no solamente busca obtener resultados positivos internos y externos, sino que además permite conocer de forma más certera a la empresa por medio de resultados numéricos tangibles que muestren las fortalezas y debilidades para la elaboración de nuevas estrategias.

De tal manera, las estimaciones en el desempeño de la empresa según Moyore, McGuigan y Kretlow (2004:23) “Comprende una serie de técnicas que ayudan a identificar las debilidades y fortalezas de la misma” entonces, el capital de inversión de una empresa determina el movimiento de la información financiera que esta produce, las técnicas mencionadas reciben el nombre de razones financieras.

-Razones financieras

De acuerdo con Moyore, McGuigan y Krelow (2001) se definen como:

Asistentes para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, e identifican cuanta disponibilidad de efectivo tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones, cuan razonable es su periodo de cobro, qué tan bien está administrado el inventario, cómo están siendo utilizados los recursos e la empresa y cuál es la estructura del capital (p. 31).

En tal sentido, los autores expresan como las razones financieras son la herramienta del administrador financiero para lograr verificar de forma concreta el movimiento de capital y la efectividad que está teniendo su gestión administrativa dentro de la organización, y saber así realmente si la empresa está cumpliendo con su principal objetivo: maximizar las riquezas de los accionistas a través de la inversión de los recursos.

2.2.5 Indicadores Financieros

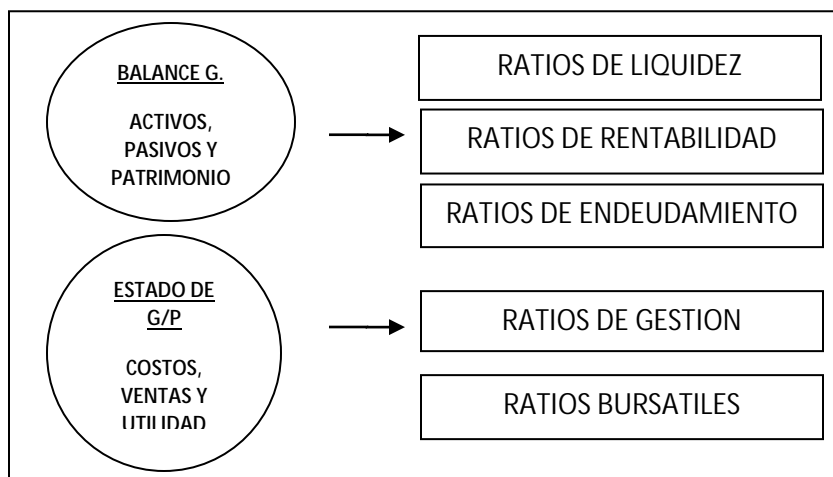
Definido por Sabino C. (1991), como:

Son ratios o medidas que se encargan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual comparativamente con la competencia o el líder del mercado. La mayoría de las relaciones se pueden calcular a través de la información obtenida por los estados financieros, así los indicadores financieros se pueden utilizar para el análisis de las tendencias y comparar con otras organizaciones, en algunos casos el análisis de estos indicadores pueden hasta predecir quiebra en el futuro (p. 20).

Los indicadores financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proponen para el analista, los siguientes tipos de indicadores se utilizan con particular frecuencia:

- Indicadores Financieros de Liquidez, que proporcionan información sobre la capacidad que tiene una empresa para cubrir sus pasivos a corto y largo plazo.
- Ratios de Rotación de los activos de indicar la eficiencia con la que la empresa hace uso de sus activos.
- Indicador de Apalancamiento, muestra el grado de solvencia de la empresa a largo plazo.
- Indicador de Rentabilidad, ofrece las diferentes medidas de la empresa para generar beneficios.
- Indicadores Financiero sobre la política de dividendos aborda las expectativas de crecimiento

Cuadro N° 2. Origen de datos de indicadores.



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

2.2.6 Gestión patrimonial

El desembolso del capital invertido en capital circulante se renueva en períodos más cortos, de esa manera, los componentes del capital circulante "son consumidos íntegramente en cada proceso de trabajo en que entran, debiendo reponerse, por tanto, totalmente y mediante nuevos ejemplares de la misma clase en cada nuevo proceso de trabajo" Marx (1973: 149).

- Correspondencias entre el ciclo de efectivo y el ciclo del capital-dinero

El ciclo de efectivo es el "plazo de tiempo que transcurre entre los gastos reales de efectivo de la empresa erogados para pagar los recursos productivos (materiales y mano de obra) y las entradas de efectivo provenientes de la venta de productos" Weston y Brigham (1994: 460). El ciclo de efectivo de la teoría de la gestión financiera encuentra semejanzas con el ciclo del capital-dinero de la economía política marxista-leninista. El punto de partida y el punto final de cada uno de estos ciclos es el dinero, el proceso de "comprar para vender" se organiza, en las finanzas operativas, en cuatro operaciones económicas y se desarrolla en tres ciclos: ciclo de pago, ciclo de inventarios, y ciclo de cobro.

- Ciclo de pago (Fase 1): El criterio financiero enseña que la operación económica que constituye el punto de partida del ciclo de efectivo es la adquisición de materias primas, materiales y fuerza de trabajo, lo que implica la concurrencia al mercado para comprarlos. Es denominado ciclo de pago el tiempo que transcurre entre las operaciones económicas (compra a crédito de materias primas, materiales y fuerza de trabajo) y el pago de las cuentas y salarios por pagar.

- Ciclo de inventarios (Fase 2): La gestión financiera operativa coloca la transformación de materias primas y materiales en productos terminados listos para la venta -a partir de un proceso de producción- como segundo momento del ciclo de efectivo. El tiempo que transcurre entre las operaciones económicas es denominado ciclo de inventarios. El análisis marxista explica que es en esta fase donde el capital toma función de capital productivo: sale de la esfera de la circulación para pasar a la

esfera de la producción. En esta fase tiene lugar el consumo productivo de las mercancías adquiridas inicialmente.

- Ciclo de cobro (Fase 3): El ciclo de cobros es considerado por la teoría financiera como tercer momento del ciclo de efectivo, y hace referencia al tiempo que transcurre entre las operaciones económicas: venta a crédito de productos terminados y cobro de la venta a crédito. Este ciclo presupone la concurrencia al mercado para la venta de la nueva mercancía producida por la organización y el cobro de esta venta; por tanto, cuando se produce la entrada de efectivo a la organización termina este ciclo.

2.2.7 Benchmarking

El autor Kearns D. "El benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros", el benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de la propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas.

No se trata de copiar lo que está haciendo tu competencia, si no de aprender que están haciendo los líderes para implementarlo en tu empresa añadiéndole mejoras. Si tomamos como referencia a aquellos que destacan en el área que queremos mejorar y estudiamos sus estrategias, métodos y técnicas para posteriormente mejorarlas y adaptarlas a nuestra empresa, conseguiremos alcanzar un nivel alto de competitividad.

Existen diversos tipos de Benchmarking que se adecuan a los diversos parámetros, metas u objetivos que una organización pretenda alcanzar, delimitar que tipo de benchmarking necesita la empresa proponer claridad a la hora de realizar el estudio en cuestión que pretende crear un mejoramiento continuo de las áreas a evaluar, entre los tipos de benchmarking que esta estrategia ofrece, podemos encontrar:

-Benchmarking interno: Muchas organizaciones inician sus actividades de benchmarking comparando acciones internas, este esfuerzo, sin embargo, solamente representa un punto de partida para iniciar a descubrir los mejores procesos en la organización. En este tipo de benchmarking, se da por entendido que algunos de los procesos de trabajo que existen en una parte de la organización pueden ser más eficientes o eficaces que los de otras partes de la misma organización, siendo así; el objetivo del benchmarking interno, es identificar los estándares de desarrollo interno.

-Benchmarking competitivo: El benchmarking competitivo comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de su organización. El objetivo del benchmarking competitivo, es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores directos, y compararlos con los de nuestra organización. El benchmarking competitivo es de gran utilidad cuando se busca posicionar los productos, servicios y procesos de una organización en el mercado. En muchos casos, las prácticas comerciales de la competencia no representan el mejor desempeño o las mejores prácticas, sin embargo, la información es muy valiosa porque las prácticas de la competencia afectan a las percepciones de los clientes, los proveedores, los accionistas, los clientes potenciales y los "observadores industriales", todos ellos quienes producen efectos directos sobre el eventual éxito del negocio.

-Benchmarking funcional: El benchmarking funcional comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser o no, nuestras competidoras directas, cualquiera que sea el sector en el que opere. El objetivo del benchmarking funcional es identificar las mejores prácticas en cualquier tipo de organización que se haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se está sometiendo a benchmarking, como por ejemplo, manufactura, marketing, ingeniería, recursos humanos, entre otros. Otro término que se suele usar para describir esta clase de benchmarking es genérico, en donde genérico significa "sin marca", que está de acuerdo con la idea de que este benchmarking se enfoca más

en los procesos de trabajo, que, en las prácticas comerciales, mercados o productos de una organización o industria en particular.

2.3. Definición de Términos Básicos

Activos disponibles: comprende los fondos de caja y bancos que no tienen restricciones en su utilización, así como aquellas inversiones que se adquirieron con la finalidad de convertirlas en efectivo.

Activos realizables: comprende los activos de la empresa que se espera convertir en efectivo o sus equivalentes en el curso normal de las operaciones. Incluye las existencias y los activos no corrientes disponibles para la venta.

Actualización de valor: es todo cambio de valor, que incrementa o disminuye, el valor de un activo o un pasivo, por referencia a un valor externo, por ejemplo, el mercado. Una actualización de valor no supone intercambio, aunque algunas veces, puede establecerse bajo ese supuesto.

Análisis financiero: análisis de la proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.

Empresa, entidad o ente económico: hace referencia tanto al sujeto contable, como a cualquier persona jurídica, y a otras formas empresariales, así como a los patrimonios administrados.

Indicador: medida explícita utilizada para determinar el progreso de los objetivos y lo que realmente sucede en comparación con lo que se ha planificado en términos de calidad, cantidad y puntualidad.

Instrumento financiero: es un contrato que da origen tanto a un activo financiero en una empresa y, simultáneamente, a un pasivo financiero.

Margen bruto: diferencia entre las ventas netas y el costo de los bienes vendidos.

Mercadería en consignación: aquella que se envía a vendedores o distribuidores para su posterior venta. Mientras no se haya trasladado el control del activo y los riesgos y beneficios inherentes al bien, se mantendrá como activo del consignador.

Merma: deterioro o pérdida de un producto producida por causas previstas o imprevistas en un proceso industrial o por causas inherentes a su naturaleza.

Presupuesto: cálculo anticipado de un gasto o de un servicio en un documento contable que muestra la estimación anticipada desde los ingresos y gastos relativos a una determinada actividad u organismo por cierto periodo de tiempo.

Tipo de Cambio Real (TRC): es el precio relativo de los bienes entre diferentes países. Se define usualmente como la relación entre el poder de compra de una divisa en relación a otra divisa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Generalidades

Tamayo y Tamayo (2003: 37) define al Marco Metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere en función a las hipótesis presentadas ante los problemas planteados, en atención a ello este estudio establece la filiación de estrategias en las ciencias administrativas para el área de finanzas, y así lograr un desenvolvimiento más asertivo de las empresas.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación fue elaborada con fines de analizar la aplicación de la Gerencia Financiera en las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo bajo el contexto macroeconómico, como principal objetivo, dando como entendido la realización de una investigación de carácter descriptiva, enmarcada dentro del tipo de proyecto factible, Palella y Martins (2012: 91) la definen de la siguiente manera: “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica”. Para mayor comprensión y análisis del lector, y además dar respuesta a la interrogante formulada: ¿Cuál es el impacto de las variables económicas de Venezuela en el desempeño de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo?

Según el autor Arias (2012), define:

La investigación descriptiva consiste en 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 (p. 23).

Igualmente, el presente estudio se apoyo en la realización de un estudio de campo, a manera de identificar realmente los factores del entorno macroeconómicos de Venezuela que actúan de manera determinantes en el comportamiento de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo en camino de lograr sus objetivos planteados a través de la gerencia financiera estratégica, en tal sentido los autores Tamayo y Tamayo (2005: 43) señalan que “busca confrontar la teoría con la realidad”, debido a que se procedió a recolectar la información directamente de la realidad u objeto de estudio.

El enfoque dado a la presente investigación es de carácter cuantitativo, de manera que se caracterizo por recolectar datos medibles de forma numérica directamente del objeto de estudio, para conseguir mostrar al lector de manera más clara como los efectos de la macroeconomía inciden de manera significativa en las operaciones de las empresas hieleras y como se plantan para proseguir día a día con su actividad económica en el mercado. Por lo tanto, agregando dentro de este contenido, son las *técnicas de recolección de datos* las que permitan dar a conocer la información que se busca, para mayor comprensión del lector. Al profundizar en el enfoque cuantitativo, en relación a este punto establece Hernández (2006):

Damos por aludido al ámbito estadístico, es en esto en lo que se fundamenta dicho enfoque, en analizar una realidad objetiva a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado (p. 26).

3.2 Fases Metodológicas

Las fases metodológicas de la presente investigación comprenden lo relativo al conjunto de normas, procedimientos, métodos o técnicas que son necesarias para la obtención de los datos, de igual modo establece los lineamientos o procedimientos a

seguir durante el desarrollo de la investigación. Este trabajo de grado tuvo como objetivo general: Proponer estrategias financieras a ser aplicadas en las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo bajo el contexto macroeconómico venezolano.

3.2.1 Fase I. Diagnóstico del comportamiento financiero de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo como consecuencia de las variaciones del contexto macroeconómico.

Inicialmente, fue necesario conocer la población objeto de estudio, la población es el conjunto de todos los elementos que coinciden con una serie específica de elementos en común. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010: 304), el universo o población de la investigación “es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones, o en sí, la serie de unidades o fuentes de datos que conforman un todo”. La población del estudio estuvo compuesta por el conjunto de empresas que hacen vida en la actividad de comercio, producción y comercialización de hielo que se encuentran dentro de Venezuela, Estado Carabobo.

Por su parte, se denomina muestra a una parte o subconjunto de la población a estudiar, es decir delimita una parte del universo, la cual sirve para representarla a los fines de facilitar la obtención de información. El autor Ramírez (2005: 41) explica que “una muestra representativa contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en tal población”.

La investigación se desarrolla en las empresas productoras de hielo del Estado Carabobo, las cuales están dedicadas a la fabricación, distribución y venta de Hielo en panelas, frappe y cubos. Actualmente el número de organizaciones dedicadas a la producción de este rubro son once (11) en el estado Carabobo. Cabe resaltar que de estas once (11) empresas se toman en consideración a estudio cinco (5), las cuales son, Industria Eurohielo, Hielo Progreso, Hielo Arvelo, Hielo Total y Hielo Cachirí.

3.2.2 Fase II Identificación de las variables macroeconómicas que impactan en el comportamiento de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo.

En esta segunda fase, se procedió al análisis de las variables económicas para ello se necesitó indagar en los Departamentos Administrativos de las empresas a considerar y visualizar el estado en el que están. El presente trabajo de grado empleó como técnica de recolección de información la observación directa y sus variantes, según Ramírez (2007:157) “Una técnica es un procedimiento más o menos estandarizado que se ha utilizado en la ciencia.”. Las técnicas simbolizan todos esos procedimientos estandarizados por la cual una investigación se abre paso a desarrollar sus teorías o hipótesis de manera concreta.

Se considero pertinente utilizar una encuesta según los lineamientos adecuados a la presente investigación, Buendía (1998: 124) define de la siguiente manera “encuesta sería el método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

Por otra parte, se hace uso del instrumento del proyecto de grado, Según Arias (2006: 111) “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información.”, los instrumentos son utilizados debido a que las capacidades de los investigadores son limitadas, es muy necesario el uso de materiales de investigación que propongan guardar de forma asertiva los datos y subsanar las debilidades de recolección.

Por lo tanto, para el uso la encuesta, se hizo necesario el diseño de un cuestionario conformado por quince (15) preguntas cerradas, las respuestas incluyen dos posibilidades dicotómicas (SI/NO). Este tipo de preguntas permite facilitar previamente la codificación, en valores numéricos, de las respuestas de los sujetos. Lo que facilita la comprensión de los datos sobre las variables evaluadas.

3.2.3 Fase III Diseño de estrategias de Gerencia Financiera aplicables a las entidades productoras de hielo en el Estado Carabobo considerando el comportamiento de las variables macroeconómicas.

La elaboración de esta Fase metodológica, consistió en el desarrollo de la propuesta del presente trabajo de grado. Para ello, primeramente, se describió el contenido de la misma a través del desarrollo de los factores que justificaron su elaboración y su estructuración, posteriormente a esto se indicaron los objetivos del trabajo de grado, los cuales se encuentran directamente relacionados con el comportamiento de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo, entendiendo las variaciones Macroeconómicas establecidas en la Fase II de la presente investigación. Ya descritos los objetivos a cumplir en la investigación, se señaló la justificación de la misma; en la cual se indicó la importancia de su elaboración y cuáles son sus beneficios.

De acuerdo a lo anterior, el estudio produjo como resultado un manual de indicadores financieros donde se evidencia de manera contundente el análisis de la información, así como la estructura del plan a través del flujograma o diagrama de flujo que facilitó el proceso de recolección de la información y los involucrados en el proceso de gerencia.

Según el autor Chiavenat I. (1993: 66), el Flujograma o Diagrama de Flujo, “es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples, tiene la ventaja de indicar la secuencia de procesos en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”. Esto permite visualizar de forma didáctica, las funciones y procesos para optimizar la gestión de trabajo y obtener de esta forma un mejoramiento continuo de las entidades productoras que hacen acto de comercio en el Estado Carabobo, englobando a cada una de las áreas administrativas y a sus integrantes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los datos

La siguiente actividad persigue transformar el conjunto de datos con el fin de poder corroborarlos, para poder realizar las evaluaciones pertinentes. Consiste en la interpretación de los datos de una situación e identificarlos a través del análisis después de haber implementado el instrumento de recolección de datos a la muestra poblacional, la cual consistió en la aplicación del instrumento, un cuestionario dicotómico conformado por quince (15) preguntas, previamente aceptado por un experto para la validación de dicho instrumento.

En relación al análisis e interpretación de datos obtenidos del instrumento de recolección, Balestrini (2002: 149), expresó lo siguiente “al culminar la fase de recolección de datos, estos deben ser sometidos a un proceso de elaboración de técnicas, que permite recordarlos y resumirlos antes de resumir los análisis diferenciados a través de procesos estadísticos”.

Todos estos procedimientos, se realizaron a los fines de dar un diagnóstico del comportamiento financiero de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo como consecuencia de las variaciones macroeconómicas en la actualidad, cabe decir el logro del aprovechamiento en lo que se refiere a los aspectos administrativos perfecciona la gerencia administrativa y los recursos disponibles.

La información obtenida fue procesada a través de la observación directa, el estudio de los datos arrojados por las entrevistas, encuestas, datos históricos, y documentales, posteriormente se procedió a la aplicación del instrumento al personal encargado de la Gerencia General de cada empresa seleccionada.

Recolección de Datos

En función de la metodología expuesta en el capítulo anterior, a continuación, se presentan los pasos que se desarrollaron para la recolección, presentación y análisis de los datos a través de unas unidades estadísticas (estas unidades estadísticas se conformaron como unidad de investigación, unidad de análisis y unidad de observación).

- Unidad de Investigación: La unidad de investigación es la empresa, dedicada a actividades industriales manufactureras o de transformación de hielo, de acuerdo a la definición de actividad económica de la CAEV (Clasificador venezolano de actividades económicas), entidades productoras de hielo.

- Unidad de Análisis: las empresas.

-Unidad de Observación: La unidad de observación es el Propietario, Gerente o Encargado de la empresa, a través de cualquiera de ellos se obtuvo la información, mediante la aplicación del cuestionario.

Es así como, en primer lugar, se empleó un cuestionario conformado por quince (15) preguntas dicotómicas (SI/NO), el cual fue aplicado a la muestra seleccionada de empresas productoras de hielo en el Estado Carabobo, para diagnosticar la situación actual. En la fase de análisis de los resultados, se procedió a codificar y a representar los datos en tablas de datos, utilizando la metodología de estadística descriptiva, se valoraron las frecuencias absolutas y relativas. Subsiguientemente, a esta actividad se presentó la información en gráficos circulares, donde se muestran la contribución de cada valor al total, generando así sobre cada interrogante las observaciones y opiniones, así como su interpretación y análisis.

A continuación, se presentan los criterios sobre lo apreciado en la Guía de Observación, dando a conocer irregularidades dentro de los procesos administrativos, es importante destacar que cuando se habla de “irregularidades” no se refiere a ningún acto de tipo ilícito, sino más bien a la omisión de pasos o procedimientos necesarios para lograr el crecimiento y logro de los objetivos empresariales, así como la operatividad en producción y comercio.

Fase I: Diagnóstico del comportamiento financiero de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo como consecuencia de las variaciones del contexto macroeconómico.

Análisis del instrumento de recolección

Primeramente, se tomó en consideración la naturaleza de la presente investigación, siendo esta investigación descriptiva, como se menciono anteriormente requiere una descripción precisa de todos los elementos que confluyen en la misma, por tal motivo se profundiza en cada uno de los aspectos con la intención de generar las medidas relacionadas con los resultados.

Siendo este un estudio cuantitativo, con una investigación evaluativa con la intención de tomar decisiones acerca de los datos obtenidos, al seleccionar la unidad de observación, se tomo en consideración de encuestar a la persona involucrada con mayor relevancia e interrelación con el manejo del negocio tanto en los procesos administrativos como operativos del mismo, es decir, el cuestionario se aplicó al Propietario, Gerente o Encargado de la empresa.

De esta forma, se recolecto la información del entorno al problema planteado, usando la técnica de la encuesta como estrategia instrumental, para conducir al logro de los objetivos, de manera de visualizar los hechos y valorar acertadamente la información, la población estuvo compuesta por cinco (05) entidades productoras de hielo del Estado Carabobo, las cuales son el objeto de la recolección y análisis de los datos.

Para la recolección de información finalmente, se hizo necesario el diseño de un cuestionario de manera sencilla, compuesto de forma dicotómica, con respuestas SI/NO, conformado por un conjunto de quince (15) preguntas para mejor comprensión y facilidad de obtener los datos sobre las variables evaluadas dentro de la investigación.

Prosiguiendo con la lista de evaluación se presentan los resultados obtenidos:

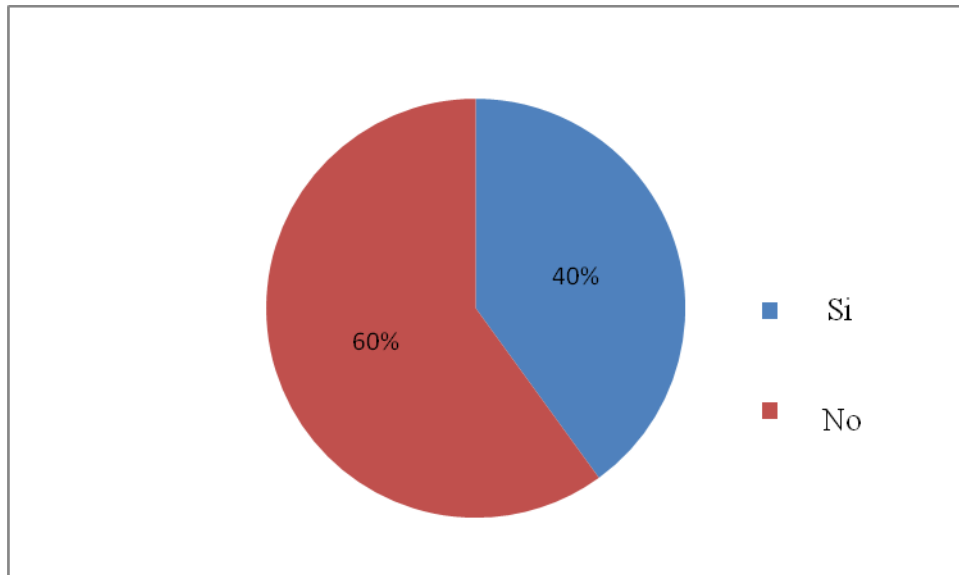
Ítem 1: ¿Posee la empresa estrategias gerenciales financieras?

Cuadro N° 3: Estrategias gerenciales financieras

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 1: Estrategias gerenciales financieras



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

En relación a los datos suministrados por el personal gerencial de la empresa, el 60% indica la inexistencia de estrategias gerenciales financieras en el sector hielero, por lo que los datos reflejan que se percibe una debilidad en relación a las estrategias aplicadas en el manejo del negocio. Mientras que el 40% restante de los encuestados, afirma su existencia.

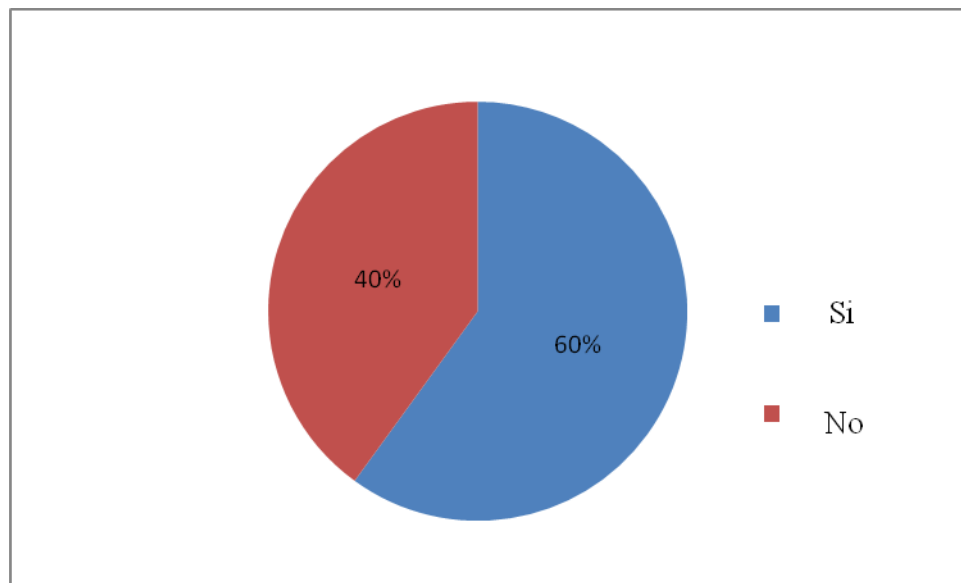
Ítem 2: ¿Existe en la empresa un previo análisis financiero para los procesos gerenciales de toma de decisiones?

Cuadro N° 4: Análisis financiero

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 2: Análisis financiero



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

Un 60% de la gerencia, evidencia dentro de la encuesta el análisis financiero previo en la organización lo que conlleva a reflexionar sobre el nivel de crecimiento organizacional de sector en estudio, esto incide a los efectos de realizar una toma de decisiones financieras altamente satisfactoria. Por otro lado, el 40% indica no existe un previo análisis financiero para los procesos gerenciales de toma de decisiones.

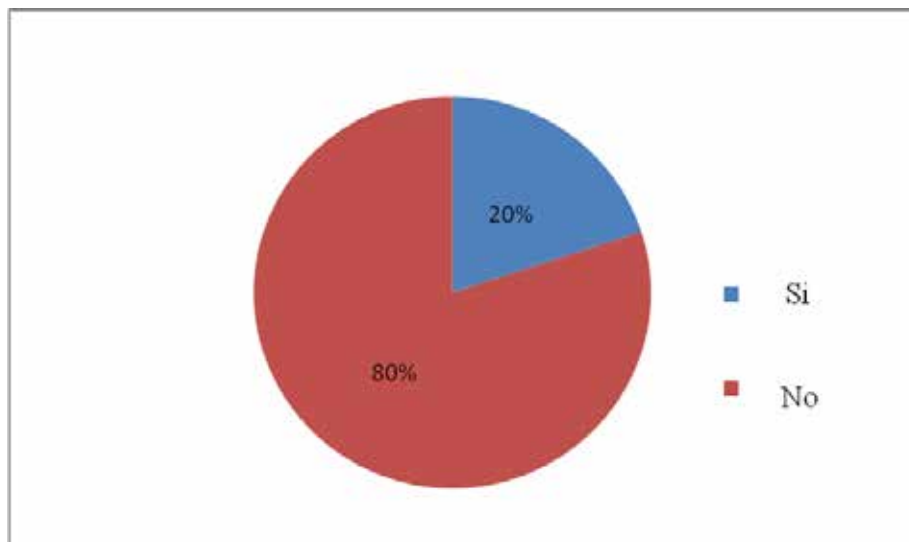
Ítem 3: ¿Poseen indicadores de carácter financiero que permiten estimar la rentabilidad de la empresa?

Cuadro N° 5: Indicadores financieros de rentabilidad

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 3: Indicadores financieros de rentabilidad



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El 80% de los encuestados indica que no poseen indicadores financieros que puedan emplearse para lograr una relación entre los costos y gastos, debiendo definirse estos últimos y el valor cuantitativo de los resultados que hay que obtener, es decir, poder alcanzar la rentabilidad de las entidades productoras de hielo, mediante procesos medibles en cada una de sus fases.

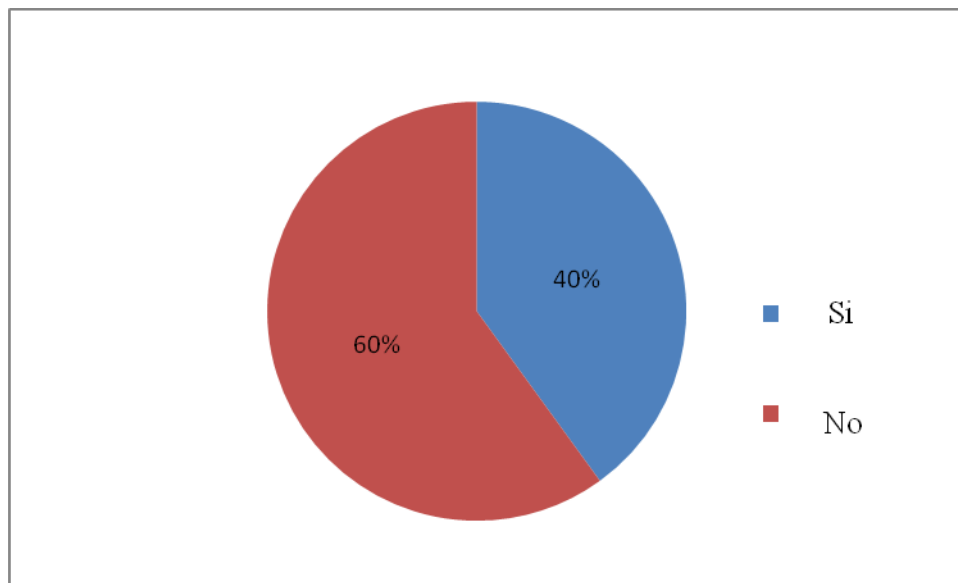
Ítem 4: ¿Considera usted que la empresa posee un sistema de planificación estratégica?

Cuadro N° 6: Sistema de planificación estratégica

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 4: Sistema de planificación estratégica



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El cuestionario aplicado a la gerencia arrojó como resultado: el 60% no posee un sistema de planificación estratégica sólidamente constituido. Es de hacer notar, sin embargo, el 40% de los encuestados conoce que en las organizaciones los elementos fundamentales son las finanzas, tecnología y el recurso humano, así en la planificación estratégica cada uno de estos elementos cumplen una función, pero todos unidos se vinculan para lograr el objetivo general.

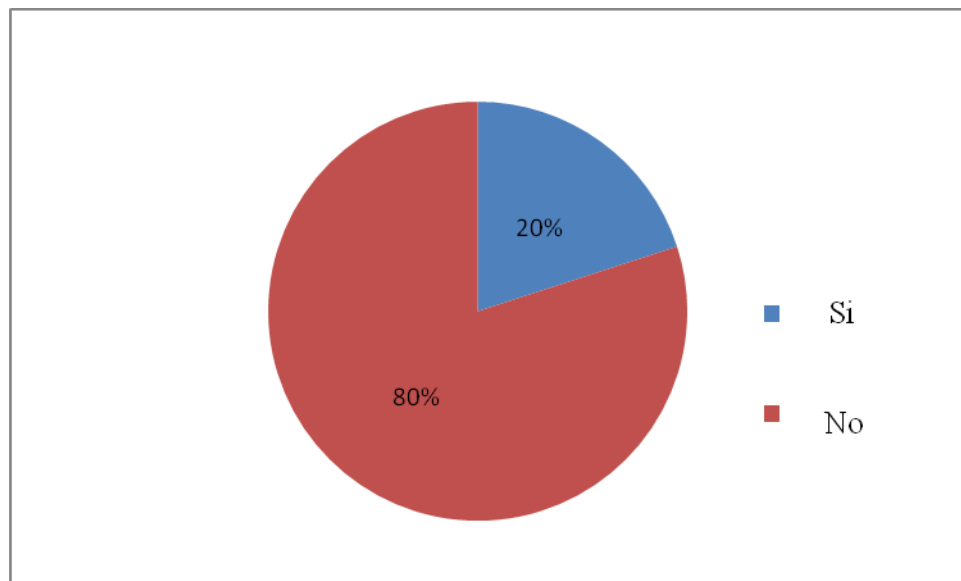
Ítem 5: ¿Posee la empresa indicadores de carácter financiero que permitan identificar el retorno de capital?

Cuadro N° 7: Indicadores de carácter financiero para el retorno de capital

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 5: Indicadores de carácter financiero para el retorno de capital



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El 80% manifiesta de forma negativa con relación a la existencia de indicadores de carácter financiero que permitan identificar el retorno de capital además de evaluar de la toma de decisiones con relación a los ingresos disponibles desde transacciones como: compras, ventas, información confiable y oportuna de las fuentes de ingreso. Por otra parte, un 20% de los encuestados afirma la existencia de indicadores que permiten identificar el retorno del capital.

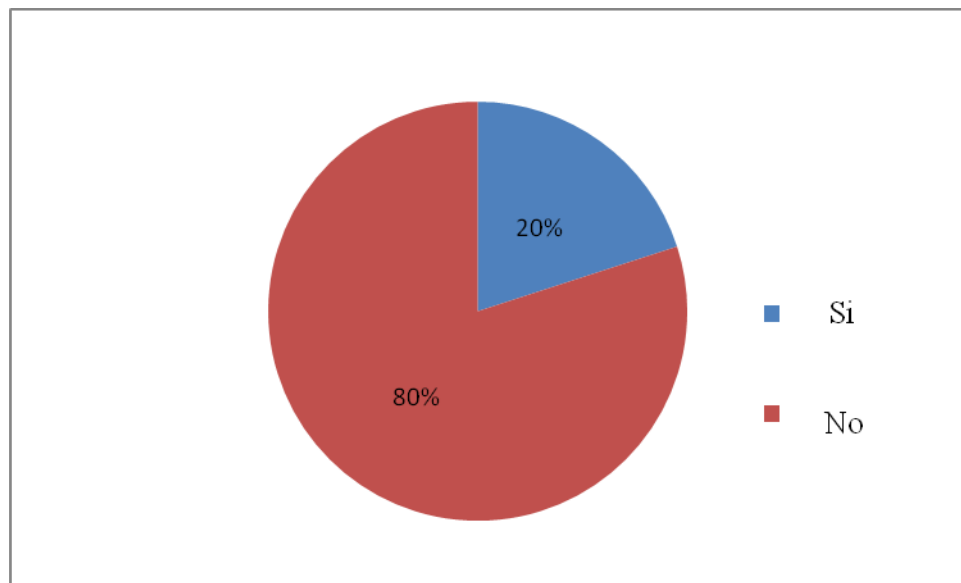
Ítem 6: ¿Existe en la empresa un plan financiero con objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras?

Cuadro N° 8: Objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 6: Objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El 80% informó sobre la inexistencia de objetivos dentro del plan financiero, sin embargo, el 20% de los encuestados opinó que existen objetivos dentro del plan financiero de la empresa que les permite alcanzar las variables previstas, en atención a los resultados obtenidos: ventas, producción, aumentos de salarios, entre otros, siendo este último porcentaje bastante bajo que no cubre las expectativas del sector.

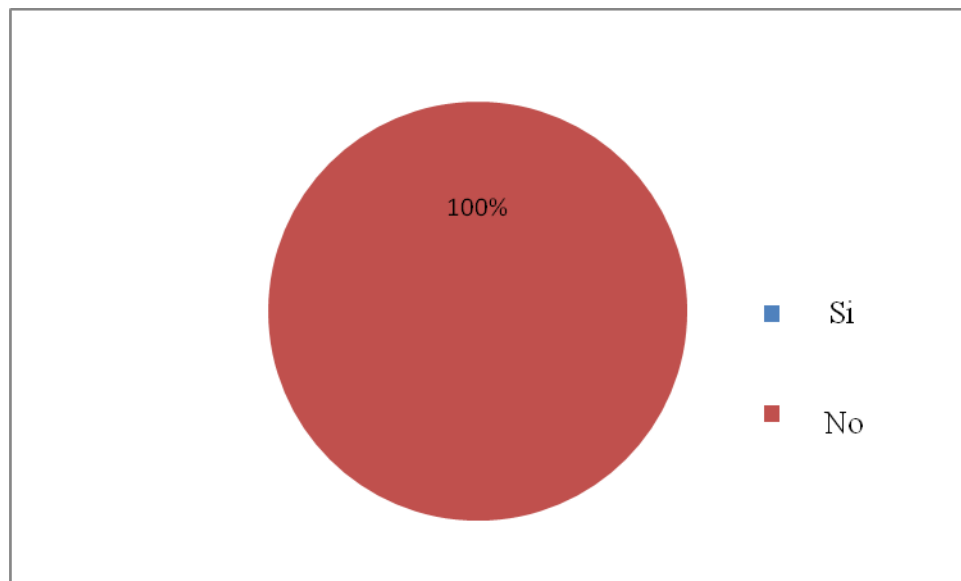
Ítem 7: ¿La empresa posee sus fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas como parte fundamental del proceso de plan financiero?

Cuadro N° 9: Fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 7: Fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El 100% de los encuestados manifestaron negativamente, en cuanto a que no posee sus fuentes de ingresos debidamente identificadas y cuantificadas como parte fundamental del proceso de plan financiero, siguiendo las premisas establecidas como herramienta de la planificación financiera de la empresa, se necesita optimizar sus procesos, mejorar los procesos gerenciales y financieros, que contribuyan a la permanencia de las entidades hieleras en el mercado.

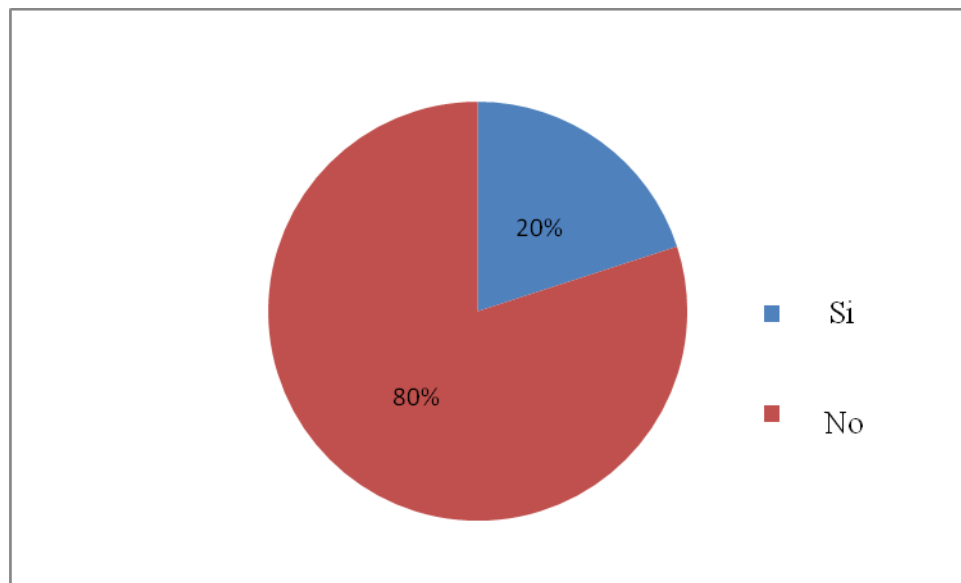
Ítem 8: ¿Existe en la empresa un seguimiento histórico de los márgenes de rentabilidad?

Cuadro N° 10: Seguimiento de histórico de los márgenes de rentabilidad

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 8: Seguimiento de histórico de los márgenes de rentabilidad



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo a la aplicación de la encuesta, un 80% no realiza el seguimiento histórico de los márgenes de rentabilidad, lo que impide obtener una visión del futuro en relación a dichos márgenes, basados en un sentido claro de dirección, pronosticar las necesidades de capital y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento. Es evidente entonces, el 20% restante representa un porcentaje sumamente bajo para una actividad tan importante como es el seguimiento histórico de la rentabilidad.

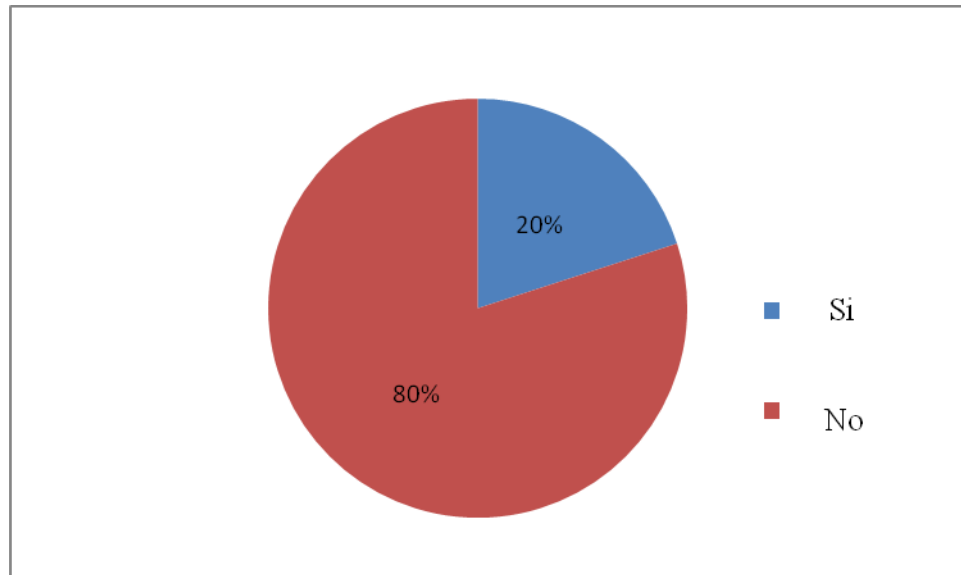
Ítem 9 ¿Existe en la empresa un seguimiento histórico de los márgenes de inflación que le afectan?

Cuadro N° 11: Seguimiento histórico de los márgenes de inflación

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 9: Seguimiento histórico de los márgenes de inflación



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

De los resultados de la aplicación de la encuesta, se deduce el porcentaje de las empresas que efectúan un seguimiento histórico de los márgenes de inflación es bajo un 20%, si se toma en consideración que la inflación es uno de los factores que más afecta si pretende estimar cuál es el monto de los recursos necesarios para la realización de cualquier plan o proyecto dentro de la empresa y cuál será el costo total de la operación, no se debe desestimar los valores históricos de la inflación para poder obtener estimaciones más exactas.

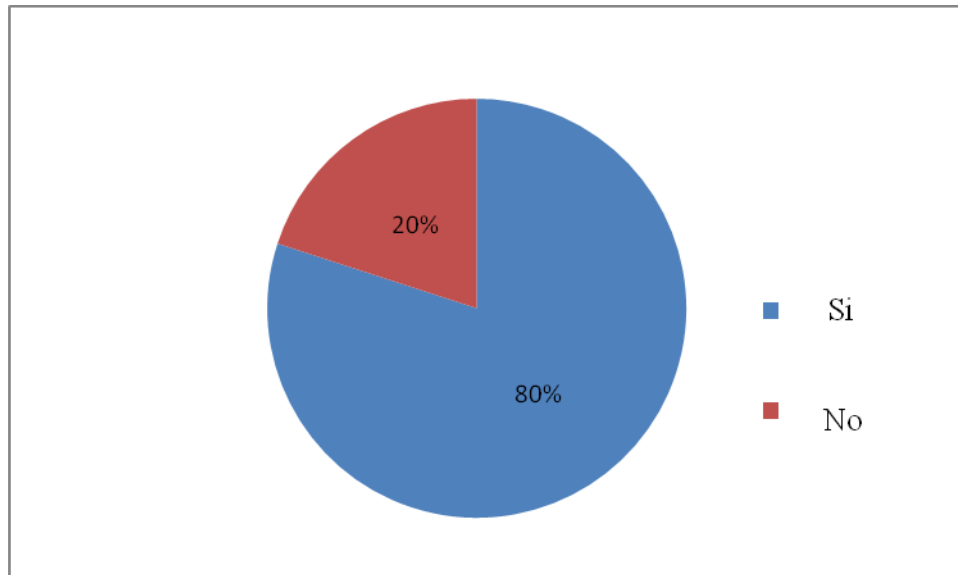
Ítem 10: ¿Considera que la empresa realiza presupuestos que le permitan estimar las ventas?

Cuadro N° 12: Presupuesto estimación ventas

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 10: Presupuestos estimación ventas



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

Un 80% de la gerencia indica que las ventas en las empresas productoras de hielo, cumplen con una estimación en las ventas, lo que es fundamental para la determinación del soporte financiero ya sea interno o externo. Es por ello, se realiza un estudio permanentemente de las variables que intervienen en la actualidad y proyectar cuáles serían los posibles resultados de las estimaciones de venta con valores confiables.

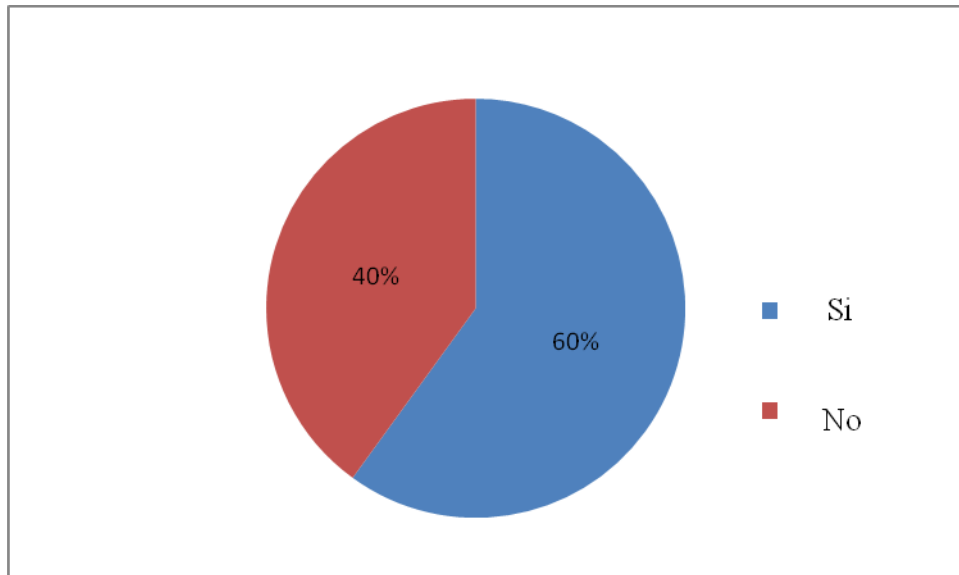
Ítem 11: ¿Considera que la empresa realiza de forma periódica un presupuesto que permita estimar los costos?

Cuadro N° 13: Presupuesto estimación costos

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 11: Presupuesto estimación costos



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El gráfico arroja como resultado que el 60% realiza de forma periódica un presupuesto que permita estimar los costos, llevar un control es una tarea difícil, debido a que se requiere enlazar información de varios sistemas u hojas de cálculos para así lograr tener todos los elementos de costos para armar la estructura de costos. Este proceso es continuo, por cada período se tiene que reformular nuevamente la información para determinar los nuevos Costos de los Productos antes de ser comercializados o fabricados. Por otra parte, el 40% restante contesto negativamente.

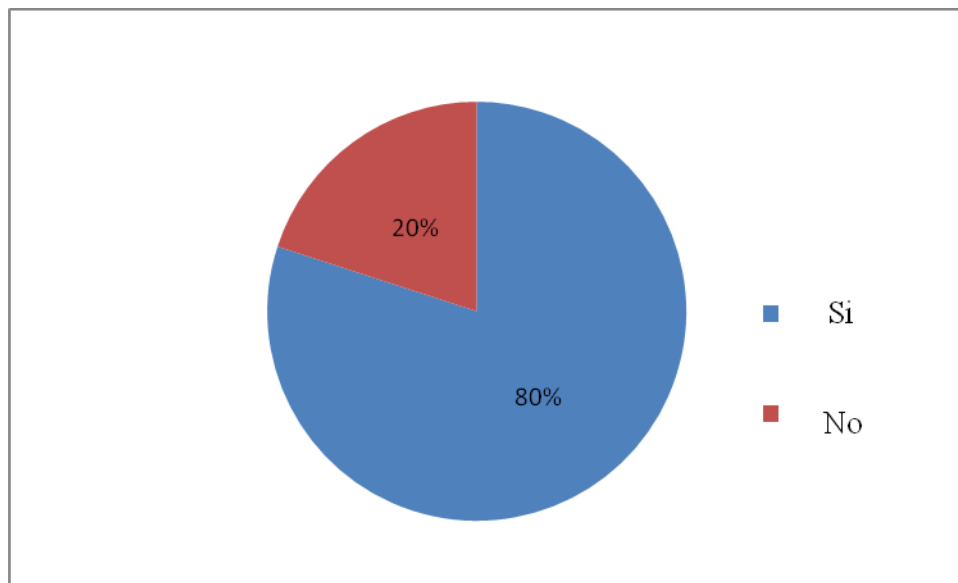
Ítem 12: ¿Considera oportuno la aplicación de nuevas medidas para salvaguardar los costos de la empresa?

Cuadro N° 14: Aplicación de nuevas medidas

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 12: Aplicación de nuevas medidas



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

La tendencia es positiva, debido a que el 80% de los encuestados opinaron a favor de la aplicación de nuevas medidas en la planificación financiera para salvaguardar los costos de la empresa. Las estrategias financieras están entrelazadas en los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización. El 20% restante no consideró relevante la aplicación de nuevas medidas para el funcionamiento de la empresa.

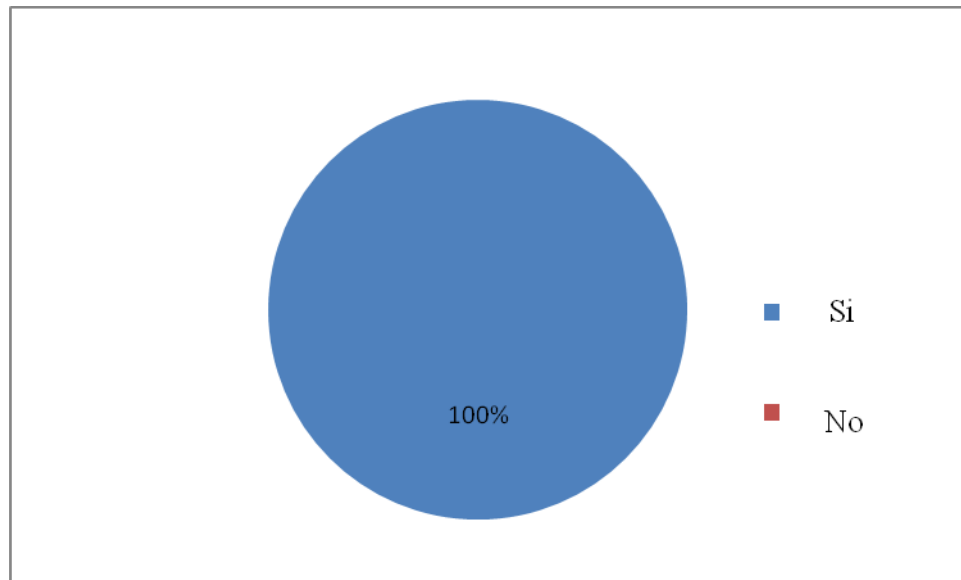
Ítem 13: ¿Se observa si la empresa elabora los Estados Financieros?

Cuadro N° 15: Estados Financieros

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 13: Estados Financieros



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

A través de los resultados obtenidos, se observa que el 100% de los encuestados señalan la elaboración de los estados financieros, por lo que cabe destacar que se mantienen los registros contables, y muestran la situación económica-financiera de la empresa, positivamente esto permite redefinir las políticas, los procesos y los procedimientos para establecer las estrategias de gerencia financiera que permita la planificación del efectivo, redefinir la proyección de utilidades con fundamento al escenario económico actual y el análisis del entorno efectuado y finalmente proyectar los flujos de caja y estado financiero a mediano plazo.

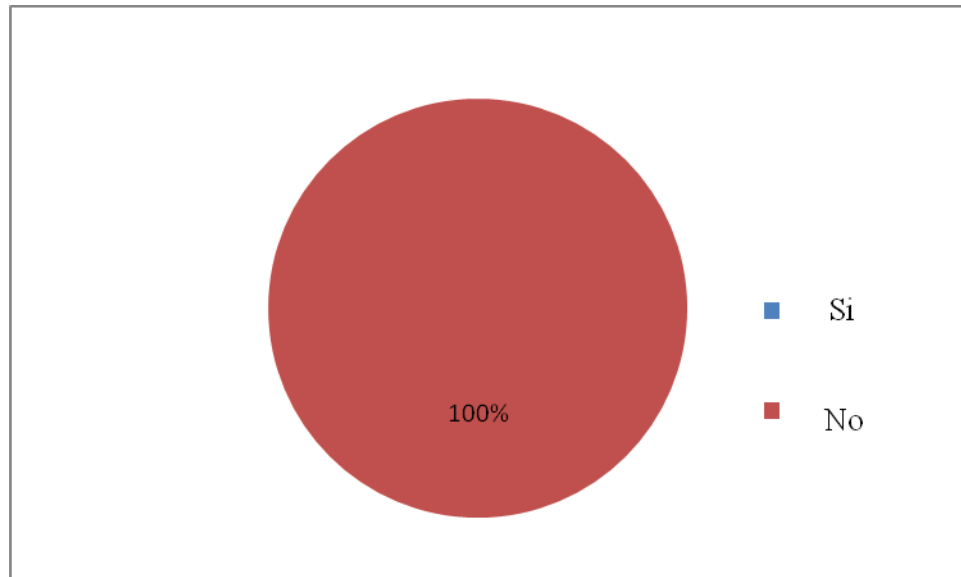
Ítem 14: ¿Cree que el personal administrativo se encuentra capacitado en el área financiera?

Cuadro N° 16: Capacitación personal administrativo en el área financiera

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 14: Capacitación personal administrativo en el área financiera



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

El 100% de los encuestados indica que su personal no se encuentra capacitado para poner en marcha el plan de estrategias financieras con el presupuesto y la tecnología disponible, que sirva de apoyo a la organización para alcanzar en conjunto un mismo fin, por lo que se requiere adiestrar y capacitar al personal del área administrativa tanto en el manejo de indicadores financieros y de nuevas tecnologías para obtener un mejor aprovechamiento de los recursos.

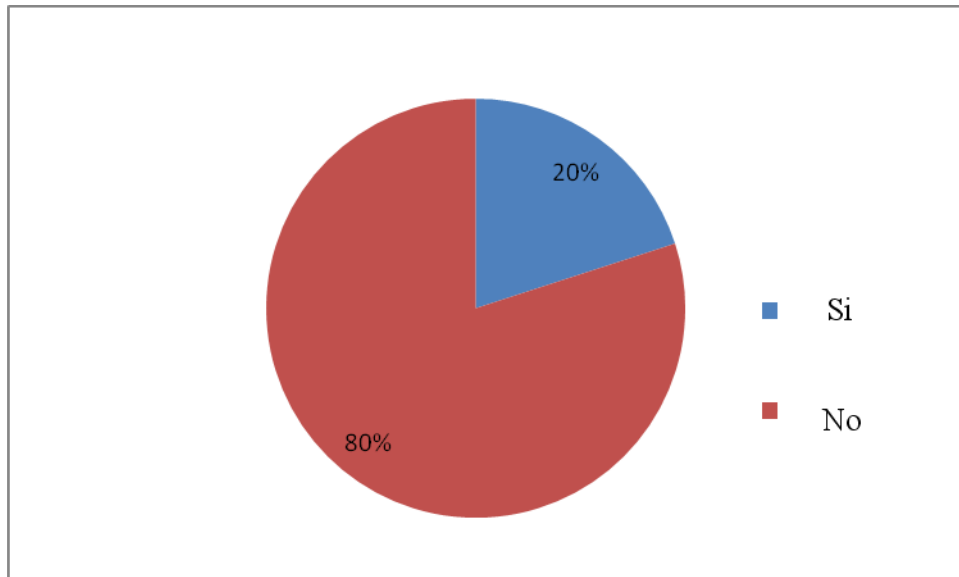
Ítem 15: ¿Existe comunicación entre la empresa y gremios que ofrezcan información general del entorno económico?

Cuadro N° 17: Comunicación entorno económico

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

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Gráfico N° 15: Comunicación entorno económico



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos, señalan que el 80% de los encuestados admite que no existe comunicación entre la empresa y gremios que ofrezcan información general del entorno económico, esto supone una gran debilidad para este sector empresarial que no mantienen una competencia en relación al producto, pero que confrontan la misma problemática respecto a la incidencia de la inflación, inventario de repuestos, stock de maquinarias y equipos, tecnología, sistemas de gestión empresarial. En consecuencia, apenas el 20% de los encuestados señala que si hay comunicación entre estos.

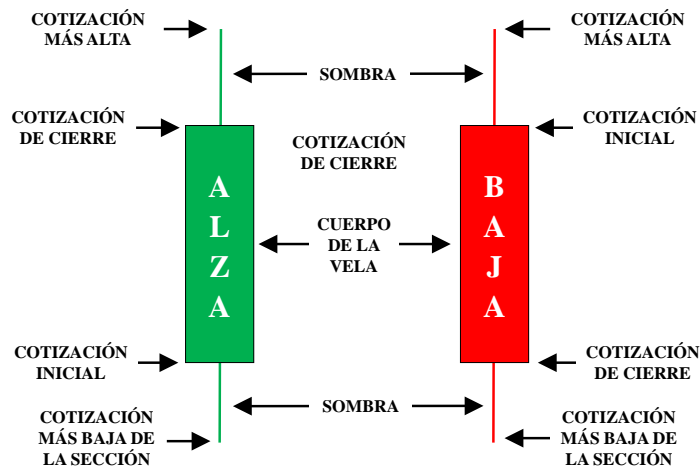
Fase II Identificación de las variables macroeconómicas que impactan en el comportamiento de las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo.

Para el análisis de las mencionadas variables a evaluar resulta necesario la recopilación de datos financieros de medios de información que poseen un grado de relevancia adecuado para determinar de manera objetiva la situación que impacta en la empresa, en este sentido, la presente investigación reconoce como referencia los indicadores del Banco Central de Venezuela (BCV) que pese a la dudosa confiabilidad del venezolano ante este organismo público, resulta de vital importancia mencionar la información que suministra, el comportamiento del dólar paralelo según indicadores de organizaciones ajenas a la nación como Dólar Today y Monitor-Dólar, además de los resultados del análisis de economistas élites del país. Se reconocen como variables:

-El movimiento irregular del precio de las divisas, como demuestran las cifras de los últimos años, conciben un movimiento extremadamente bursátil, con el tiempo el venezolano a los fines de resguardar su capital aplico la inversión en activos como el dólar, en este sentido se hizo presente la “Ley de la libre oferta y demanda”, el encargado de dar a conocer el valor en tiempo real de las divisas es el Banco Central de Venezuela, por el cual muchos empresarios se confían para operar sus negocios y sitios de terceros como Dólar Today y Monitor-Dólar, plataformas por las cuales los venezolanos mayormente tranzan.

Bajo fines educativos, la presente investigación hace uso de las “Velas Japonesas” como modelo gráfico, las cuales para mayor comprensión se explican de la siguiente manera:

Grafico N° 16: Velas Japonesas



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

A continuación, se detalla a través de una gráfica de “Velas Japonesas”, el análisis del precio del dólar en los últimos 12 meses:

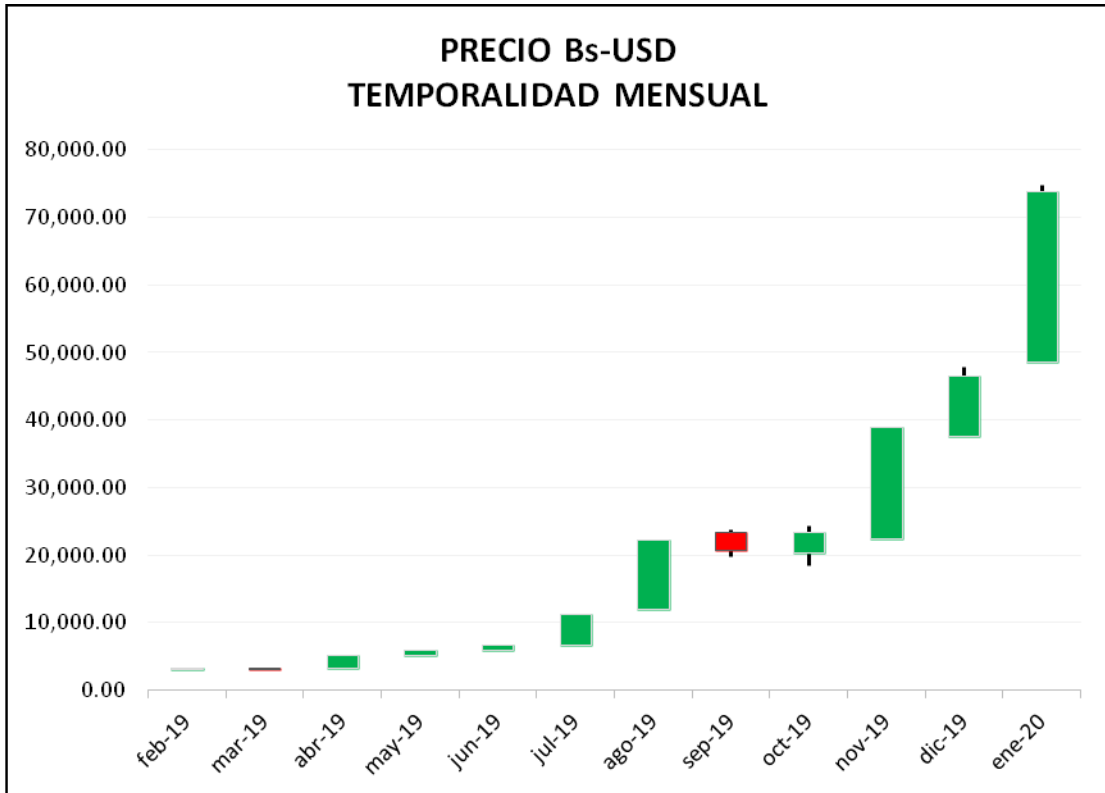
Cuadro N°18

Análisis del precio del dólar en los últimos 12 meses:

Periodo	Valor apertura	Valor mínimo	Valor máximo	Valor cierre
feb-19	3.289,95	3.288,98	3.293,98	3.293,98
mar-19	3.292,82	3.286,24	3.292,82	3.286,24
abr-19	3.287,68	3.287,68	5.189,93	5.189,93
may-19	5.190,20	5.189,56	5.873,24	5.873,24
jun-19	5.889,04	5.889,04	6.716,46	6.716,46
jul-19	6.721,56	6.668,21	11.236,32	11.236,32
ago-19	11.879,44	11.879,44	22.131,42	22.131,42
sep-19	23.271,82	19.666,03	23.781,19	20.694,53
oct-19	20.374,57	18.328,60	24.354,03	23.344,40
nov-19	22.437,68	22.437,68	38.883,38	38.883,38
dic-19	37.512,15	37.512,15	47.823,00	46.504,28
ene-20	48.587,59	48.587,59	74.802,40	73.841,55

Fuente: Banco Central de Venezuela (BCV)

Grafico N° 17: Precio Bs-USD

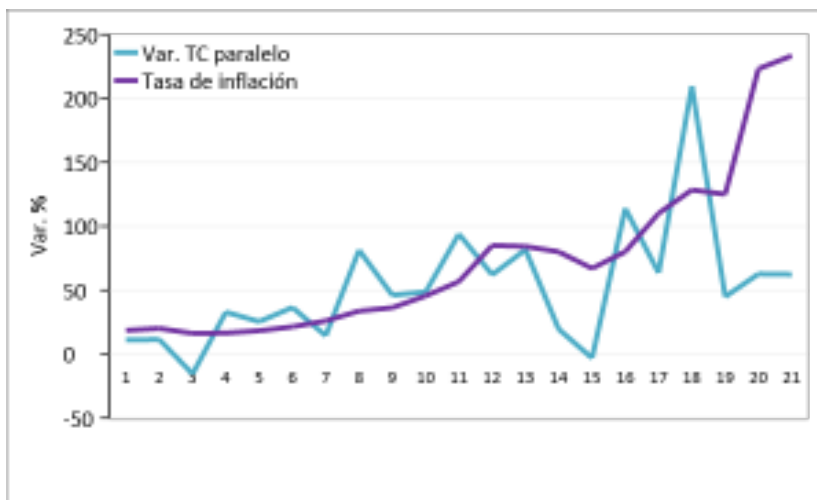


Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Como se observa en el grafico anterior, existe un canal alcista, a pesar de la existencia de una recesión al final del tercer trimestre del año, figurado por una vela bajista en el mes de Septiembre con “Sombra” bien definida, seguida de una vela alcista que corresponde por completo a un retroceso, el análisis técnico de esa zona del grafico corresponde a el efecto “Momentum”, es decir, el crecimiento bursátil ocurrido en el mes de Noviembre y posteriores fue altamente predecible y lo más relevante del caso es que existe preferencia de parte del venezolano por otros indicadores como el precio que “DólarToday” proponía o la media que “Monitor Dólar” publica periódicamente.

-La crisis inflacionaria, el país es azotado por una creciente inflación evidenciada principalmente por el costo de la vida que sufre el venezolano de a pie, a pesar de que los venezolanos intentan mantener su capital invirtiendo en las divisas, el nivel de inflación presentado se mueve de manera más rápida, esto sugiere una inflación incluso en divisas, así como lo concluyó en sus estudios el economista y Magister en Ciencias Económicas Daniel Ramírez, el cual añadió que “La causa de este fenómeno, es que la inflación ha aumentado de manera más acelerada que el tipo de cambio nominal en el mercado paralelo” además los fundamento a través del siguiente gráfico:

Gráfico N° 18: Tasa Cambiaria vs Tasa de Inflación



Fuente: IPCAN, DolarToday. Ramírez D. (2018)

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

Diseño de estrategias de Gerencia Financiera aplicables a las entidades productoras de hielo en el Estado Carabobo, considerando el comportamiento de las variables macroeconómicas.

5.2 Presentación de la propuesta

A través de la presente investigación, se produjo una propuesta derivada del análisis de los resultados obtenidos, mediante la oportuna aplicación de los instrumentos de recolección de datos, el cual se basa en el desarrollo de estrategias administrativas para el desarrollo de estrategias de Gerencia Financiera aplicables a las entidades productoras de hielo en el Estado Carabobo, considerando el comportamiento de las variables macroeconómicas.

Es así, atendiendo al hecho del concepto de estrategia, el cual tiene múltiples significados en el uso común del lenguaje. En ese sentido a veces se usa la palabra estrategia para indicar algo importante, otras para señalar algo trascendente que se refiere al futuro. También se usa la palabra estrategia para indicar un cálculo o una forma de ganar un juego o vencer la resistencia de un oponente que obstaculiza nuestros objetivos, por lo tanto, dentro de la idea esta acepción del vocablo estrategia lo asimila a una proposición normativa de largo plazo.

Con esta propuesta se pretende mejorar el funcionamiento del departamento administrativo de las empresas productoras de hielo, para de esta manera operar de manera más segura y eliminar los márgenes de riesgo al momento de la toma de decisiones en el ramo de las finanzas y lograr los objetivos empresariales propuestos

con la aplicación de estrategias administrativas que logren subsanar las fallas existentes en los procesos.

5.3 Beneficios de la propuesta

Como resultado de los resultados que derivan de los instrumentos previamente realizados al objeto de estudio, se puede visualizar fácilmente la ubicación de las fallas y debilidades en el desarrollo de las actividades administrativas financieras de la empresa, por ende en el manejo del capital de trabajo, por lo tanto se pueden efectuar algunas observaciones que actúen en favor a la realización de los procesos y logro de los objetivos propuestos, tales como mejorar el flujo de efectivo, eficacia en la toma de decisiones de tipo financiera, aumentar márgenes de rentabilidad y el control de costos operativos entre otros.

Por medio de la propuesta de las estrategias administrativas, derivadas del diseño de un plan estratégico se pueden encontrar soluciones efectivas a los procesos administrativos debido a que trabajan de forma más rápida y eficientes. Las medidas necesarias para evitar la recurrencia de errores a nivel de finanzas, a los fines de que la gestión administrativa sintetice la información considerando una serie de normas del registro, que va aportando la contabilidad para elaborar una toma de decisiones.

En este orden de ideas, en los departamentos administrativos se refleja el poder que existe de manejar los recursos y preparar la administración financiera para la toma de decisiones, en la cual se derivan nuevos lineamientos y políticas empresariales donde el funcionamiento de la organización dirige de forma coordinada al personal y controla los resultados de la forma más clara y precisa de las operaciones con la finalidad de alcanzar las metas u objetivos empresariales.

5.4 Objetivos de la propuesta

5.4.1 Objetivo general

- Optimizar la toma de decisiones de tipo financieras a través de estrategias gerenciales apoyadas en el control de gestión.

5.4.2 Objetivos específicos

- Garantizar el uso de los indicadores financieros para el registro de información y toma de decisiones eficaces.
- Dar a conocer el Benchmarking funcional como estrategia para garantizar un mejoramiento interno continuo.
- Capacitar y adiestrar al personal en el manejo de los recursos tecnológicos y financieros en las operaciones organizacionales, promoviendo y proporcionando la correcta ejecución de las funciones y actividades del departamento administrativo.

5.5 Desarrollo de la propuesta

La propuesta que se presenta a continuación consiste en una serie de estrategias que van dirigidas los departamentos administrativos del ramo empresarial del sector hielero en el Estado Carabobo, con los fines de lograr la máxima eficiencia y eficacia de dicho sector administrativo para el logro de la optimización de la toma de decisiones financieras.

Con la misma se persigue que las empresas dedicadas a este sector adopten las estrategias de esta propuesta para lograr los objetivos propuestos. La presente propuesta es estructurada por las siguientes estrategias:

Estrategia N° 1: Aplicación de indicadores financieros de manera recurrente que permitan a los gerentes de segundo nivel y alta gerencia evaluar en tiempo oportuno las tendencias que estos proponen, a los fines de tener un panorama claro de la situación por la cual la empresa transita, en este sentido se hace referencia a los indicadores de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad.

Análisis de la liquidez: Índice de Liquidez

$$L = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivos a corto plazo}}$$

El indicador de liquidez concibe el conocimiento del capital que la empresa tiene para enfrentar sus obligaciones, se pueden extraer los datos que permiten elaborarlo se consiguen en la contabilidad, en el Balance general y el Estado de resultado de la empresa y se sugiere una recurrencia del cálculo de este indicador de una o dos veces al mes.

Análisis de prueba acida:

$$Pa = \frac{\textit{Activo circulante} - \textit{Inventario}}{\textit{Pasivos a corto plazo}}$$

La Prueba acida permite manejar con mayor exactitud las capacidades con las que la organización cuenta para afrontar sus compromisos sin la necesidad de contar con los activos relacionados a los inventarios, los datos para elaboración de este indicador provienen del Estado de Resultado y es preciso que se calcule en plazos de una o dos veces por mes.

Índice de rotación de inventario:

$$ROE = \frac{\textit{Inventario promedio}}{\textit{Costo de venta}}$$

Con este indicador se puede determinar en promedio la capacidad que la empresa tiene para rotar sus inventarios en día, como el caso propuesto atiende a las entidades productoras, hay una existencia de inventarios de materias primas, inventario de productos en proceso e inventario de productos terminados, por lo que dicha información se tomará en cuenta en los inventarios finales, se propone el uso de este indicador de manera mensual y el origen de los datos de este derivan de los libros de inventario y Estado de resultado.

Índice de rotación de activo fijo:

$$ROA = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Activo fijo neto}}$$

Este indicador es quien va a permitir a la empresa conocer la efectividad con la que los activos fijos han actuado, en sentido a la persecución de ventas, los datos que consienten la elaboración del indicador corresponden al resumen de ventas y el Balance general, resulta conveniente el cálculo de este en plazos de un mes, para manejar resultados en correlación a la actividad fiscal que se viene desarrollando dentro del país.

Indicador de endeudamiento:

$$E = \frac{\textit{Pasivos totales}}{\textit{Activos totales}}$$

Tiene por objetivo medir la proporción de activos totales financiados por los acreedores de la empresa, sirva para determinar la deuda relativa de la empresa, se indica que, por cada Bolívar de activo, la empresa ha destinado una porción del mismo para respaldar su deuda y el complemento será por parte del patrimonio, los datos para cálculo de indicador provienen del Balance general y el Estado de resultado.

Indicador de intereses:

$$i = \frac{\textit{Utilidades antes de impuestos}}{\textit{intereses}}$$

Calcula la capacidad de pago de interese contables, gracias a este indicador se puede medir con que afronta la empresa los intereses provenientes del ejercicio contable en casos de solicitar préstamos a terceros, puede tener recurrencia bimensual y se pueden conseguir los datos para elaborarlo a través del Balance general y Estado de resultado.

Rentabilidad de Patrimonio:

$$Rp = \frac{\textit{Utilidades netas}}{\textit{Patrimonio}}$$

El objetivo que persigue es evaluar a razón de porcentaje la rentabilidad del ejercicio económico, con esto la gerencia conseguirá conocer la utilidad obtenida de

la empresa al final del ejercicio contable gracias al Balance general, Estado de resultado y Resumen de ventas conformando todos estos elementos la conformación del índice de rentabilidad.

Estrategia N° 2: Aplicación de Benchmarking Funcional en las actividades empresariales.

Inicialmente el benchmarking funcional coteja las mejores prácticas de la empresa contribuyendo a la excelencia y mejoramiento continuo, comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser o no, sus competidoras directas, cualquiera que sea el sector en el que opere. El objetivo del benchmarking funcional es identificar las mejores prácticas en cualquier tipo de organización que se haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se está sometiendo a benchmarking; en el caso de esta propuesta la atención es dirigida al posicionamiento de la empresa.

Atendiendo el texto anteriormente expuesto, la estrategia conocida en un elaborado plan de cinco etapas claves destinadas al mejoramiento de los departamentos encargados del desarrollo de las operaciones, este plan recoger toda la información necesaria que realizan cada una de ellas y luego analizar las diferencias y las similitudes que estas tienen asimismo ver cuáles son las ventajas competitivas que tienen y que les permiten diferenciarse de las otras.

- **Etapas de Planificación:** En esta etapa la gerencia pretenderá definir los parámetros de la investigación, se puntualizan los aspectos que se quieren medir, el sujeto del análisis, el o los involucrados y la manera en la que se va a estudiar, es así como en las entidades productoras de hielo, se sugiere señalar como actores de esta etapa al departamento de fianzas como la unidad de trabajo, sin dejar de lado otros aspectos organizacionales de la administración y producción, al cuerpo de empleados que cumple labores operativas en las diversas unidades y por último el cómo evaluar

los actores anterior mencionados, para lo cual se sugiere el uso de instrumentos que permitan dar a conocer fallas que puedan subsanarse o matrices de evaluación.

- Etapa de los Datos: La recopilación de datos es esencial para la técnica, la obtención de estos puede derivar de distintas fuentes como las internas, asociaciones de terceros e investigaciones propias, son pilar para el éxito en cuestión de la técnica a aplicar, se sugiere establecer alianzas en los gremios que manejan información, la Cámara de Pequeños-Mediano y Artesanos del Estado Carabobo (CAPEMIAC), Cámara de Comercio de Valencia (CCV), Cámara de Comercio de Puerto Cabello (CCPC), así como también la Cámara de Industriales del Estado Carabobo (CIEC), prometen ser candidatos útiles para el logro de esta etapa.

- Etapa de Análisis: En este punto la empresa debe analizar la información anteriormente recopilada y en base a estas, comparar todos aquellos elementos circunstanciales que causan diferencias ente la compañía y otras empresas, a los fines de conseguir oportunidades de mejora.

- Etapa de Acción: En este paso luego de elaborado el análisis de la información y haber ubicado los aspectos que debe cambiar la empresa, llega el momento de adaptarse a través de nuevas medidas que permitan conseguir una mejoría de la situación por la cual es transita, el punto clave es encontrar una propuesta de valor que proponga subsanar un fenómeno o mejorar un aspecto de la entidad de trabajo.

- Etapa de Seguimiento y Mejora: Llegada esta etapa, debe realizarse un informe que permita a la gerencia visualizar los cambios junto con la información destacada, esto concibe retomar el trabajo de proyectos anteriores y puede llegar a convertirse en una retroalimentación que finalmente fomenta un mejoramiento continuo de las operaciones.

Estrategia N° 3: Capacitar y adiestrar al personal en el manejo de los recursos tecnológicos y financieros.

Adiestramiento y desarrollo de personal

Primeramente, la capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales.

Es evidente entonces, la capacitación es una inversión y no un gasto Algunos autores van más allá, como Hoyler, cuya concepción define la capacitación en relación a una inversión realizada por la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos. El contenido de la capacitación abarca cuatro formas de cambio de la conducta en el trabajador:

1. Transmisión de información
2. Desarrollo de habilidades
3. Desarrollo o modificación de actitudes
4. Desarrollo de conceptos

Existe un proceso sistemático para el adiestramiento y desarrollo de personal. (Ver Anexo 2. Gráfico N° 19)

Diagnóstico de necesidades de formación y desarrollo.

Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar necesario. La capacitación está hecha a la medida, de acuerdo con las necesidades de la organización. Conforme la organización crece sus necesidades cambian y, por consiguiente, la capacitación tendrá que atender las nuevas exigencias. De este modo, es necesario hacer detecciones periódicas de las necesidades de capacitación, así como determinarlas e investigarlas para que a partir de ellas se establezcan los programas adecuados para satisfacerlas convenientemente.

Medios para detectar las necesidades de capacitación

La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información pertinente. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra está disponible con los administradores de línea.

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

1. Evaluación del desempeño: permite identificar a los empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.

2. Observación: constatar dónde hay trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal abundante, entre otros

3. Cuestionarios: investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control (checklists) con evidencia de necesidades de capacitación.

4. Solicitud de supervisores y gerentes: cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.

5. Entrevistas con supervisores y gerentes: los contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas que se resuelven con capacitación surgen por entrevistas con los responsables de las diversas áreas.

6. Reuniones interdepartamentales: discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

7. Examen de empleados: resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.

8. Reorganización del trabajo: siempre que las rutinas laborales sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

9. Entrevista de salida: cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que salten a la vista varias deficiencias de la organización que se podrían corregir.

10. Análisis de puesto y perfil del puesto: proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.

11. Informes periódicos: de la empresa o de producción que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

Además de estos medios existen algunos indicadores de necesidades de capacitación para señalar hechos que provocarán futuros requerimientos de capacitación (indicadores a priori) o problemas que se desprenden de necesidades existentes (indicadores a posteriori).

1. Indicadores a priori: son hechos que, de acontecer, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Estos indicadores son: a) Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados. b) Reducción del número de empleados. c) Cambio de métodos y procesos de trabajo. d) Sustituciones o movimientos de personal. e) Faltas, licencias y vacaciones del personal. f) Expansión de los servicios. g) Cambios en los programas de trabajo o de producción. h) Modernización de la maquinaria o el equipo. i) Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

2. Indicadores a posteriori: son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, referentes a la producción o al personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación: a) Problemas de producción, como: i) Calidad inadecuada de la producción, ii) Baja productividad. iii) Averías frecuentes en el equipo e instalaciones, iv) Comunicación deficiente. v) Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración al puesto. vi) Gastos excesivos para el

mantenimiento de maquinaria y equipo. vii) Exceso de errores y desperdicios, viii) Elevado número de accidentes. ix) Poca versatilidad de los empleados. x) Mal aprovechamiento del espacio disponible.

b) Problemas de personal, como: i) Relaciones deficientes entre el personal. ii) Número excesivo de quejas. iii) Poco o nulo interés por el trabajo, iv) Falta de cooperación.

Elaboración del plan formación.

Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez detectadas y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara su programa, que viene a ser la segunda parte del adiestramiento y desarrollo de personal.

El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes, que deben identificarse durante la detección:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde se determinó en primer lugar?
3. ¿Ocurre en otra área o división?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?
7. ¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?
10. ¿Cuántas personas y cuántos servicios se atenderán?
11. ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
13. ¿Quién realizará la capacitación?

El plan de formación deberá:

1. Atender una necesidad específica para cada ocasión.
2. Definición clara del objetivo de la capacitación.
3. División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
4. Determinación del contenido de la capacitación
5. Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para efectuar la capacitación, como tipo de Capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, entre otros.
7. Definición del grupo objetivo, es decir, las personas que reciben la capacitación. a) Número de personas. b) Tiempo disponible c) Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes. d) Características personales de conducta.
8. Lugar donde se efectuará la capacitación, con la consideración de las opciones siguientes: en el puesto, fuera del puesto, pero dentro de la empresa, y fuera de la empresa.
9. Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
10. Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
11. Control y evaluación de resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa para mejorar su eficacia.

La planeación se deriva del diagnóstico de las necesidades de capacitación. Por lo general, los recursos y las competencias a disposición de la capacitación se relacionan con la problemática diagnosticada.

Cuadro N° 19: Elaboración del plan de formación

¿Quién debe capacitarse?	Participantes	Aprendices, Personal administrativo.
¿Quién va a capacitar?	Capacitador	Capacitador o instructor, Especialista en el área.
¿Sobre qué se va a capacitar?	Asunto o contenido de la capacitación.	Finanzas, Indicadores económicos, análisis e interpretación de la información financiera, procesos y funciones técnicas.
¿Dónde se va a capacitar?	Lugar físico, puesto o aula.	Lugar de trabajo, espacios brindados por el capacitador o instructor.
¿Cómo será la capacitación?	Método de capacitación y/o recursos necesarios.	Los métodos deben ser teórico prácticos y se debe contar con recursos físicos que faciliten la comprensión de los participantes con los puntos a tratar, así como guías.
¿Cuánta será la capacitación?	Tiempo, duración o intensidad.	Se estima un número de 24 horas académicas, dependiendo de la profundidad que se le da al contenido en cuestión.
¿Cuándo será la capacitación?	Agenda de la capacitación y horario.	Dependiendo de la disponibilidad de tiempo del personal y el capacitador.
¿Para qué es la capacitación?	Objetivo o resultados esperados.	Informar al personal cuáles son sus funciones de área. Dar a conocer al personal la manera correcta de desarrollar sus funciones en el área de planificación financiera. Promover la importancia que tienen los fenómenos económicos en la vida de la empresa.

Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)

Ejecución del plan

Es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su instrumentación. La ejecución o realización de la capacitación supone el binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesitan aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o labor. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o labor, y transmiten sus conocimientos a los aprendices. Así, los aprendices pueden ser trabajadores, auxiliares, jefes o gerentes, y, por otra parte, los instructores también pueden ser auxiliares, jefes o gerentes, o, incluso, personal del área de capacitación o consultores/especialistas contratados.

La ejecución de la capacitación depende de los factores siguientes:

1. Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización: la decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados. La capacitación debe significar la solución de los problemas que originaron las necesidades diagnosticadas o percibidas.

2. Calidad del material de capacitación: debe pensarse de antemano en el material de enseñanza a fin de facilitar la ejecución de la capacitación. El material de enseñanza pretende concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.

3. Cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa: la capacitación se debe hacer con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones, en un conjunto de esfuerzos coordinados. Para mantenerlos, se requiere un gran esfuerzo y entusiasmo por parte de todos los interesados, además de que implica un costo que se debe considerar como una inversión que producirá dividendos en el mediano y corto plazos, no como un gasto inactivo y sin rendimientos. Es necesario contar con el

espíritu de cooperación del personal y con el respaldo de los directivos, pues todos los jefes y supervisores deben participar en la realización del programa.

4. Calidad y preparación de los instructores: el éxito de la ejecución depende de los intereses, jerarquía y capacidad de los instructores. El criterio para seleccionar a los instructores es muy importante. Éstos deben reunir cualidades personales como facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar, así como conocimiento de la especialidad. Los instructores pueden seleccionarse de entre los distintos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirlas.

Evaluación y seguimiento.

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos:

1. Constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados
2. Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

Además de estas dos cuestiones, se debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos, la evaluación de los resultados de la capacitación se efectúa en tres niveles:

1. Evaluación en el nivel organizacional: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: a) Aumento en la eficacia organizacional. b) Mejora de la imagen de la empresa. c) Mejora del clima organizacional. d) Mejora en la relación entre empresa y empleados. e) Apoyo del cambio y la innovación. f) Aumento de la eficiencia, entre otros.
2. Evaluación en el nivel de los recursos humanos: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: a) Reducción de la rotación de personal. b) Reducción del ausentismo. c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados.

d) Aumento de las habilidades personales. e) Aumento del conocimiento personal. f) Cambio de actitudes y conductas, etcétera.

3. Evaluación en el nivel de las tareas y operaciones: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: a) Aumento de productividad. b) Mejora en la calidad de los productos y servicios. c) Reducción del flujo de la producción. d) Mejora en la atención al cliente. e) Reducción del Índice de accidentes. f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, entre otros. Desde un punto de vista más amplio, la capacitación parece una respuesta lógica a un cuadro de condiciones ambientales cambiantes y a los nuevos requisitos para la supervivencia y crecimiento de las organizaciones.

Estrategia N° 4: Usos de herramientas y capital humano que pueda monitorear constantemente el comportamiento de las variables macroeconómicas, además de los indicadores de la empresa.

Aunque no existe una manera de señalar con exactitud la magnitud de las variables macroeconómicas en valores numéricos exactos, si se puede estimar hacia donde se mueven las variables macroeconómicas, gracias a su comportamiento en el tiempo, para esto se necesita recopilar datos de relevancia en el entorno económico en la cual la empresa hace acto de comercio, en este sentido se recomienda el resguardo de los indicadores financieros de la empresa de manera histórica y segmentar en cada periodo del ejercicio económico, de esta manera se pueden registrar tendencias de mercado.

El personal indicado para la recolección de toda la información financiera deberá cumplir sus labores en el departamento de finanzas de la empresa, se recomienda que exista comunicación entre los departamentos de contabilidad y finanza, a los fines de trabajar de manera más coordinada para beneficio de la organización, las labores para las cuales dicho personal debe estar capacitado se componen de la siguiente manera:

- Análisis de presupuestos, las entidades productoras deben mantener en su historial de operaciones información que permita adelantarse a los hechos y de esta

manera ofrecer a tiempo recursos claves para las futuras operaciones en finanza, así como lo son presupuestos de ventas, presupuesto de compras y presupuesto de costos, en este sentido el departamento contable maneja libros que brindan información monetaria y puede ofrecer los resúmenes para aplicación de las funciones anterior mencionadas.

- Análisis de Factores macroeconómicos, a través de las tendencias de los mercados se puede dar a conocer a la gerencia de la organización el panorama económico y para facilitar la toma de decisiones a los gerentes, véase así, comportamiento de la moneda nacional sobre la divisa, inflación acumulada.

5.6 Factibilidad de la propuesta

5.6.1 Factibilidad organizacional

Una propuesta es considerada factible, al momento de existir las condiciones que conceden llevar a cabo las estrategias y actividades en un momento o periodo determinado. Por este motivo, la propuesta es factible desde el punto de vista operativo, a nivel gerencial existe la necesidad de producir los cambios pertinentes en la toma de decisiones que conduzcan de manera efectiva a los efectos de mejorar los procesos gerenciales y financieros, que favorezcan la estabilidad de las entidades productoras de hielo en el mercado.

5.6.2 Factibilidad técnica

Las empresas productoras de hielo cuentan con la tecnología requerida para conseguir la funcionalidad efectiva dentro de los respectivos departamentos de administración, es decir, en busca de la actualización y el control de los márgenes producto de indicadores para una acertada toma de decisiones; las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes con relación a proporcionar los elementos técnicos que faciliten la gestión administrativa.

Bajo lo descrito anteriormente, la determinación de la factibilidad técnica de la propuesta consistió en establecer los planes que faciliten las operaciones organizacionales con la ayuda de los recursos técnicos disponibles, implementación de sistemas computacionales en hardware y software, sistemas contables de Costos de Comercialización, Producción y Servicios, capacitación del personal en análisis numérico, es decir adiestramiento del personal del área de administración y finanzas en las técnicas de análisis cuantitativos, entre otros.

5.6.3 Factibilidad operativa

El personal que pretende operar es oportunamente aceptable debido a las necesidades empresariales que las entidades productoras de hielo proponen, además de reunir los recursos materiales, humanos y físicos necesarios para el logro de la propuesta, atendiendo a la adquisición de activos y la realización de operaciones que generen el rendimiento potencial además de las posibilidades de la aplicación de estrategias gerenciales para la optimización de la toma de decisiones financieras.

La factibilidad operativa, debe abarcar aquellas herramientas definidas para diseñar o determinar los indicadores financieros, la estructura de costos de las entidades hieleras, manejar de una forma sencilla la información de la Contabilidad de la Empresa, tomando en cuenta los criterios tomando como base los principios de contabilidad en Venezuela (VEN-NIF), además de correlacionar en cada período mensual el Estado de Resultados a los fines de determinar los Gastos Ajenos y Costos directos e Indirectos de las Mercancías, Producción y Servicios.

En este sentido, los objetivos financieros fueron enrumados a maximizar el patrimonio financiero de los accionistas, además actores sociales interesados en la organización, aplicando herramientas gerenciales tradicionales como el Benchmarking, e innovadoras como la Teoría de juegos, lo cual controvierte los enfoques tradicionales de las disciplinas administrativa, contable y financiera, en el desarrollando la metodología integral que se propone, para enriquecer el desarrollo científico de la contabilidad, en el marco de la interdisciplinariedad y la

transdisciplinarietà, elementos de la Teoría del Juego Social que influyen el desarrollo social y a su vez son influenciadas por él, de manera empírica el manejo del mercado a través de una dolarización de los productos se ha presentado como una alternativa de negociación.

CONCLUSIONES

El propósito de la presente investigación, está dirigido al diseño de estrategias de Gerencia Financiera aplicables a las entidades productoras de hielo en el Estado Carabobo, considerando el comportamiento de las variables macroeconómicas mediante la implementación de instrumentos de recolección y la observación propia de los autores, cuyos resultados facilitaron efectuar los análisis que sirvieron como base para formular las siguientes conclusiones.

El estudio realizado permitió detectar fallas como la desinformación en sentido a la medición de factores económicos relevantes como la inflación y el seguimiento de la rentabilidad, lo que impide obtener una visión del futuro en relación a dichos márgenes y por ende se hace imposible estimar el monto de los recursos necesarios para la realización de cualquier plan o proyecto dentro de la empresa y cuál será el costo total de las operaciones por venir.

Para que la gerencia de la empresa pueda tomar cualquier decisión financiera debe contar primeramente con datos confiables que le permitan visualizar la situación en la que se está, en segundo lugar, se debe establecer el tipo de información que se necesita para poder seleccionar los datos y técnicas más adecuadas, con la finalidad de poder planear los objetivos operacionales.

Entender y ser capaces de dar un diagnóstico de la situación futura de la empresa es una labor fundamental para la administración de la misma; la gerencia de las entidades productoras debe tener claridad durante sus procesos de planeación y presupuestos, los cuales son considerados factores que afectan de manera directamente el desempeño futuro de la organización y en como resultado la salud financiera de la empresa.

Queda claro que la responsabilidad de la gerencia es anticipar todos aquellos desequilibrios en la situación financiera de la empresa antes de que sea tarde para

tomar medidas correctivas, garantizar así el flujo de efectivo que permita financiar de manera sostenible las estrategias empresariales. La administración se encuentra en el deber de proyectar, planificar de forma metódica sus inversiones para generar un crecimiento, tomando en cuenta todos aquellos factores externos que afectan la estabilidad de tal forma que no se ponga en riesgo la salud financiera y por ende a la empresa.

Con todo lo anterior expuesto, se puede establecer que las inversiones son afectadas por variables internas y externas, además, pueden repercutir en costos al momento de invertir, si los costos aumentan y sobrepasan el presupuesto planeado, pueden generarse pérdidas para la empresa, por tal motivo es relevante para la empresa conocer la factibilidad existente y poder predecir los riesgos de una inversión.

Es muy importante destacar la importancia de predecir por lo tanto, las funciones financieras requeridas por el personal generar en ese sentido la capacitación y adiestramiento en materia de finanzas, en consecuencia se debe garantizar el éxito de los objetivos corrigiendo las fallas y estimando las acciones destinadas al departamento y así proponer la aplicación de estrategias para así proveer información oportuna a la gerencia.

RECOMENDACIONES

Una vez conocidas las conclusiones en concordancia con el objetivo general el cual es:

Proponer estrategias financieras a ser aplicadas en las entidades productoras de hielo del Estado Carabobo bajo el contexto macroeconómico venezolano, con la finalidad de alcanzar el éxito y la eficiencia en sentido al logro de metas y los objetivos empresariales de las empresas productoras de hielo, deberán considerar las siguientes recomendaciones:

- Monitorear y mantener un seguimiento constante en el proceso administrativo, con el fin de detectar inconsistencias y de esta manera emplear acciones correctivas a los fines de asegurar el adecuado funcionamiento del departamento de finanzas.
- Revisar continuamente los saldos y cifras dadas a partir de las razones financieras, con la finalidad de aprovechar la situación financiera de la empresa y tomar acciones que resulte benéficas para la organización.
- Adiestrar y equipar al personal en atención a sus necesidades, debido a que es fundamental que este conozca sus funciones y pueda desarrollarlas en su espacio laboral.
- Detallar y establecer los procedimientos al personal relacionado con las funciones administrativas y financieras para el manejo del estado del efectivo, tomando en cuenta su vulnerabilidad y el panorama económico, condicionalmente esto permitirá contar con personal capacitado, profesionales actualizados, adaptables a los cambios que afecten los factores que intervienen en la estabilidad de la empresa y los resultados de las mismas.
- Implementar las estrategias gerenciales administrativas para optimizar la toma de decisiones financieras en las diferentes áreas que conforman la empresa, para así promover la eficacia y eficiencia de las operaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Abreu (2018), Planificación financiera de tesorería para el flujo tributario en el sector empresarial bajo situación de incertidumbre, Universidad de Carabobo, Valencia-Carabobo.

Arias F. (2006) El proyecto de investigación 5ª Edición. Editorial Episteme CA, Caracas – Venezuela.

Balestrini M. (1999) Como se elabora el proyecto de investigación, B.L Consultores. Valencia, Estado Carabobo.

Chacholiades M. (1990) Economía internacional, Mc Graw-Hill / Interamericana de México, S.A, México.

Chonillo y Sanchez (2019) Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de un restaurante gourmet, Guayaquil – Ecuador.

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstrea>

Copeland W. (1988) Finanzas en Administración Volumen 1, Mc Graw-Hill / Interamericana de México, S.A, México.

Copeland W. (1988) Finanzas en Administración Volumen 2, Mc Graw-Hill / Interamericana de México, S.A, México.

Fred D. (1997) Conceptos de administración estratégica. México Prentice-hall

Guanipa (2017) Planificación financiera para optimizar la gestión de las empresas de consultoría de la ciudad de valencia, Estado Carabobo. Universidad de Carabobo. Carabobo – Venezuela.

Hurtado y Toro (1997) Metodología de la investigación holística. Edición SYPAL, Caracas – Venezuela.

Leyva R. y Olivo R. (2015) Plan estratégico de gerencia para implantación de indicadores financieros en la empresa Cartones la Luz, C.A. Biblioteca de la Universidad José Antonio Páez (UJAP), Tg-3534, Carabobo – Venezuela.

Martínez (2017) Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España, Madrid – España.

Moyer, McGuigan y Kretlow W. (2004). Administración financiera. Novena edición. Editorial Thomson. México.

Palella S. y Martins F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. 3ra Edición de Santa Palella Stracuzzi y Feliberto Martins Pestana.

Ramírez T. (2007) Cómo hacer un proyecto de investigación, Editorial Panapo, Caracas – Venezuela.

Robbins S. y Coulter M. (1996) Administración Décima edición. Estados Unidos. https://www.academia.edu/5702318/Administraci%C3%B3n_-_Stephen_Robbins_y_Mary_Coulter

Sabino C. (1991) Diccionario de economía y finanzas. Editorial Panapo, Caracas – Venezuela.

Serrano K. (2018) El ajuste por inflación en la gerencia financiera de las organizaciones, Cumana – Sucre.

Tamayo y Tamayo M. (2005) El proceso de investigación científica. Editorial Limusa. México.

Vara, A. (2010). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa: Un método efectivo para las ciencias empresariales. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: www.aristidesvara.net.

Vivas A. (1984) Evaluación financiera de empresas, Editorial Trillas, S.A de C.V, México.

Viloria M. (2015) Estrategias administrativas para el mejoramiento de la toma de decisiones financieras en la empresa Multiservicios Refricenter, C.A. Biblioteca de la Universidad José Antonio Páez (UJAP) Tg-3541, Carabobo – Venezuela.

Weston F. y Brigham E. (1994) Fundamentos de administración financiera.

Weston F. y Copeland T. (1991) Finanzas en Administración / 2 Tomos / 8a Edicion (Español) Pasta blanda, Editorial Reviews.

ANEXOS

ANEXO 1
CUESTIONARIO

Ítem	Preguntas	Si	No
1	¿Posee la empresa estrategias gerenciales financieras?		
2	¿Existe en la empresa un previo análisis financiero para los procesos gerenciales de toma de decisiones?		
3	¿Poseen indicadores de carácter financieros que permiten estimar la rentabilidad de la empresa?		
4	¿Considera usted que la empresa posee un sistema de planificación estratégica?		
5	¿Posee la empresa indicadores de carácter financiero que permitan identificar el retorno de capital?		
6	¿Existe en la empresa un plan financiero con objetivos que le permitan alcanzar las variables financieras?		
7	¿La empresa posee sus fuentes de ingresos identificadas y cuantificadas como parte fundamental del proceso de plan financiero?		
8	¿Existe en la empresa un seguimiento de histórico de los márgenes de rentabilidad?		
9	¿Existe en la empresa un seguimiento histórico de los márgenes de inflación que le afectan?		
10	¿Considera que la empresa realiza presupuestos que le permitan estimar las ventas?		
11	¿Considera que la empresa realiza de forma periódica un presupuesto que permita estimar los costos?		
12	¿Considera oportuno la aplicación de nuevas medidas para salvaguardar los costos de la empresa?		
13	¿Se observa si la empresa elabora los Estados Financieros?		
14	¿Cree que el personal administrativo se encuentra capacitado en el área financiera?		
15	¿Existe comunicación entre la empresa y gremios que ofrezcan información general del entorno económico?		

Fuente: Blanco y Sánchez (2020).

ANEXO 2.

Gráfico: N°19 Ejemplo de gráficos trading en “momentum” 1



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020) – OANDA Web trading platform Bitcoin

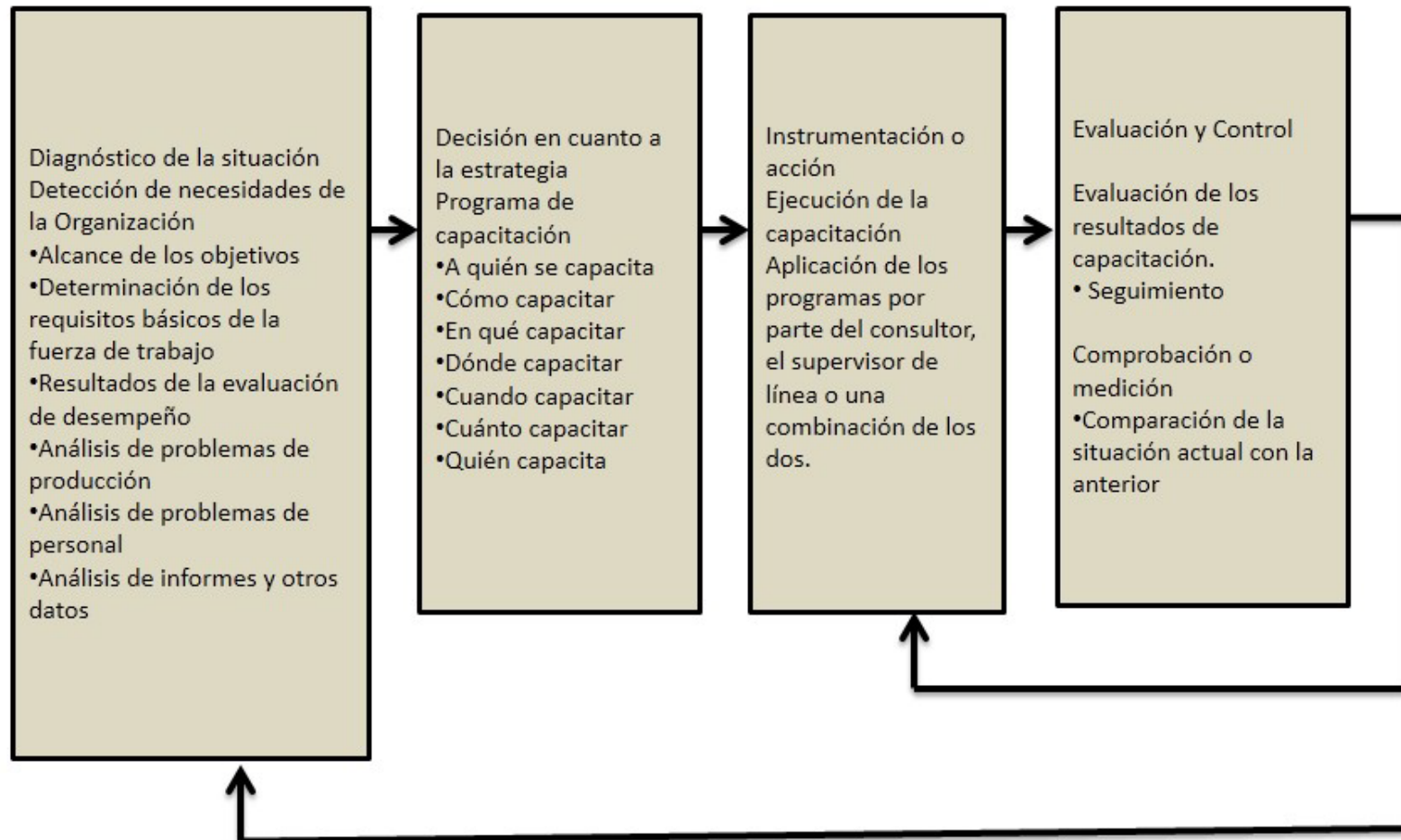
Gráfico: N°20 Ejemplo de gráficos trading en “momentum” 2



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020) – OANDA Web trading platform Bitcoin

ANEXO 3.

Grafico N° 21 Proceso sistemático para el adiestramiento y desarrollo del personal



Fuente: Blanco M. y Sánchez L. (2020)