



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA**



**PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA  
EMPRESA IMEL, C.A.**

**Autor: González, Juan  
Tutora: Dra. Janeth Arias**

**La Morita, Abril 2024**



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



ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

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

**"PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL, C.A."**

Presentada para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS, por el (la) aspirante: **JUAN JOSE GONZALEZ PERDOMO**, titular de la C.I. No. **7.256.084** realizado bajo la tutoría del (de/la) Prof. JANETH ARIAS titular de la C.I. N°. 7.207.661, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está **APROBADO**.

En La Morita, el día 01 del mes de julio de 2024.

Jurado evaluador:

Prof. Egduin Veliz, C.I.: 9.692.791

Prof. Mari Luz Díaz C.I. 14.214.305

Prof. Janeth Arias C.I. 7.207.661



Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula. Municipio Naguanagua. Edo. Carabobo.  
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita – Edo. Aragua, Telf. 0243 – 2710606  
[www.faces.uc.edu.ve](http://www.faces.uc.edu.ve)

#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad



FACES UC



FACESUCI



FACESUCI



FACES UC



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



### CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Yo, **Dra. JANETH I. ARIAS M**, titular de la Cedula de Identidad N° **7.207.661**, tutor (a) del Trabajo de Grado titulado: **PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL, C.A** , presentado por **JUAN GONZALEZ** Cedula de Identidad N° **7.256.084**, para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención: Finanzas; considero que dicho trabajo reúne los méritos suficientes para ser entregado, presentado públicamente y evaluado por un jurado calificador designado para tales fines.

Firma

**Dra. Janeth I. Arias M.**

**C.I.: 7.207.661**



Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Dirección de Postgrado  
Control de Estudios – Sección de Grado



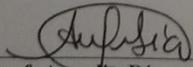
*Programa de Maestría en Administración de  
Empresas mención Finanzas*

*Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de  
Grado*

La comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas**, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo N° 44 literal k del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL.”**, presentado por el ciudadano (a) **Juan José González** Titular de la cédula de identidad N° **7.256.084**, y elaborado bajo la dirección del (la) Tutor(a) **Janeth Arias** Cedula de identidad N° **7.207.661** considera que el mismo reúne los requisitos y en consecuencia, es **APROBADO**.

En Maracay, a los 22 días del mes de abril del 2024.

Por la Comisión Coordinadora:

  
Prof. Annelín Díaz  
Directora



  
Prof. José Felipe Cabeza  
Director Dpi

## DEDICATORIA

*El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por darme la fuerza inspiradora y la sabiduría necesaria para llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional y obtener uno de los anhelos más deseados. A mis padres, a mis hermanos por ser pilares fundamentales, los cuales me han brindado su amor y apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida.*

*Quiero agradecer profundamente a mi amada esposa, por brindarme su apoyo y comprensión, llenando mi vida de amor y esperanzas para construir juntos un camino de felicidad. A mis hijos y nietos por darme momentos de alegría y satisfacción, cada día de mi vida, lo cual me hacen sentir muy orgullo. El futuro de ustedes, es el presente, y por ende será el futuro de nuestro País.*

## *AGRADECIMIENTOS*

*Mi reconocimiento y gratitud, a la Universidad de Carabobo, por permitirme formar parte de esta casa de estudio. A todas las autoridades, directivos, personal docente y demás trabajadores, por su valiosa contribución al desarrollo educativo de nuestro país.*

*Gracias a la directiva de la empresa IMEL C.A, por su apoyo y colaboración, en el desarrollo de este trabajo de investigación, el cual me lleno de grandes emociones y de una profunda satisfacción.*

*A mis compañeros, de trabajo y amigos que, gracias a su apoyo moral me permitieron seguir adelante con empeño, dedicación y cariño. A todos quienes apoyaron con un granito de arena para culminar con éxito, gracias por los buenos momentos que compartidos juntos llenándome de alegrías y de un infinito aprendizaje.*

*Mi agradecimiento de manera muy especial, a mi tutora la Dra. Janeth I. Arias M., por la confianza, dedicación y apoyo incondicional en el desarrollo de este trabajo de Investigación.*



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN FINANZAS**  
**CAMPUS LA MORITA**



**PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA  
EMPRESA IMEL, C.A.**

**Autor:** González, Juan  
**Tutor:** Dra. Janeth Arias  
**Fecha:** Abril 2024

**RESUMEN**

La investigación tuvo como propósito fundamental, Analizar la planificación financiera y el proceso la toma de decisiones en la empresa Imel, C.A. Dicha investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo y metodológicamente se enmarca en un diseño no experimental, tipo de campo y documental con un nivel de carácter descriptivo y analítico. La población estuvo representada por cinco (5) personas todas relacionadas con el proceso de planificación financiera y la toma de decisiones. Dada las características de la población y ser manejable en su totalidad por el investigador no hubo cálculo de muestra. Con respecto a las técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, el instrumento de recolección de información lo constituyó un cuestionario elaborado con veinte (20) ítems para ser respondidos mediante respuestas cerradas (Si y NO). En cuanto a la presentación y análisis de los datos, estos se procesaron y se presentan organizados en cuadros estadísticos y gráficos circulares. Por lo tanto, se concluye que actualmente la ejecución de los tiempos de planificación gerencial es deficiente y presenta marcadas debilidades en los cursos de acción de la programación gerencial en la organización y por tanto del personal que labora en la misma, afectando esta situación directamente en el proceso de toma de decisiones acertadas en la empresa.

**Descriptor:** Planificación Financiera, toma de decisiones, acción gerencial.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA**



**FINANCIAL PLANNING AND DECISION MAKING IN  
THE COMPANY IMEL, C.A.**

Author: González, Juan  
Tutor: Dr. Janeth Arias  
Date: April 2024

**SUMMARY**

The fundamental purpose of the research was to analyze financial planning and the decision-making process in the company Imel, C.A. The methodology is framed in a non-experimental design, field and documentary type with a descriptive and analytical level. The population was represented by five (5) people, all related to the financial planning process and decision making. Given the characteristics of the population and being entirely manageable by the researcher, there was no sample calculation. With respect to the information collection techniques, the survey was used, the information collection instrument was a questionnaire prepared with twenty (20) items to be answered using closed answers (Yes and NO). Regarding the presentation and analysis of the data, these were processed manually and are also presented organized in statistical tables and circular graphs. Therefore, it is concluded that currently the execution of management planning times is deficient and presents marked weaknesses in the courses of action of the management programming in the organization and therefore of the personnel who work in it, affecting this situation directly in the organization. process of making correct decisions in the company.

**Descriptors:** Financial Planning, decision making, managerial action.

## ÍNDICE GENERAL

|  |          |
|--|----------|
| RESUMEN.....   | pp. viii |
| ÍNDICE GENERAL.....                                  | x        |
| LISTA DE CUADROS.....                                | xii      |
| LISTA DE GRÁFICOS.....                               | xiii     |
| INTRODUCCIÓN.....                                    | 14       |
| <b>CAPÍTULOS</b>                                     |          |
| <b>I EL PROBLEMA</b>                                 | 16       |
| Planteamiento del Problema.....                      | 16       |
| Objetivos de la Investigación.....                   | 21       |
| Objetivo General.....                                | 21       |
| Objetivos Específicos.....                           | 21       |
| Justificación de la Investigación.....               | 21       |
| <b>II MARCO TEÓRICO</b>                              | 23       |
| Antecedentes de la Investigación.....                | 23       |
| Bases Teóricas.....                                  | 27       |
| Bases Legales.....                                   | 43       |
| <b>III MARCO METODOLÓGICO</b>                        | 46       |
| Diseño y Tipo de la Investigación.....               | 47       |
| Población y Muestra.....                             | 49       |
| Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... | 50       |
| Validez del Instrumento.....                         | 52       |
| Confiabilidad del instrumento.....                   | 53       |
| Técnicas de Análisis de Datos.....                   | 55       |
| <b>IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>             | 56       |
| Presentación de los resultados.....                  | 56       |
| <b>V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>              | 77       |

|  |    |
|--|----|
| Conclusiones.....                                | 77 |
| Recomendaciones.....                             | 82 |
| LISTA DE REFERENCIAS .....                       | 84 |
| ANEXOS.....                                      | 88 |
| Anexo A Instrumento de recolección de datos..... | 89 |
| Anexo B Validación del Instrumento.....          | 91 |

## LISTA DE CUADROS

|               |  | pp. |
|---------------|--|-----|
| <b>CUADRO</b> |  |     |
| 1             | Operacionalización de las variables..... | 44  |
| 2             | Planificación.....                       | 56  |
| 3             | Objetivos.....                           | 58  |
| 4             | Metas.....                               | 58  |
| 5             | Organización.....                        | 59  |
| 6             | Dirección.....                           | 60  |
| 7             | Control.....                             | 61  |
| 8             | Planificación Financiera.....            | 62  |
| 9             | Presupuesto.....                         | 63  |
| 10            | Políticas Financieras.....               | 64  |
| 11            | Administración Financiera.....           | 65  |
| 12            | Control Flujo de Caja.....               | 66  |
| 13            | Liquidez.....                            | 67  |
| 14            | Rentabilidad.....                        | 68  |
| 15            | Rotación del Inventario.....             | 69  |
| 16            | Control del Efectivo.....                | 70  |
| 17            | Análisis de Estados financieros.....     | 71  |
| 18            | Toma de Decisiones.....                  | 72  |
| 19            | Etapas de Toma de Decisiones.....        | 73  |
| 20            | Indicadores de Gestión.....              | 74  |
| 21            | Estrategias Financieras.....             | 75  |

## LISTA DE GRÁFICOS

|                |                                      | pp. |
|----------------|--------------------------------------|-----|
| <b>GRÁFICO</b> |                                      |     |
| 1              | Planificación.....                   | 56  |
| 2              | Objetivos.....                       | 57  |
| 3              | Metas.....                           | 58  |
| 4              | Organización.....                    | 59  |
| 5              | Dirección.....                       | 60  |
| 6              | Control.....                         | 61  |
| 7              | Planificación Financiera.....        | 62  |
| 8              | Presupuesto.....                     | 63  |
| 9              | Políticas Financieras.....           | 64  |
| 10             | Administración Financiera.....       | 65  |
| 11             | Control Flujo de Caja.....           | 66  |
| 12             | Liquidez.....                        | 67  |
| 13             | Rentabilidad.....                    | 68  |
| 14             | Rotación del Inventario.....         | 69  |
| 15             | Control del Efectivo.....            | 70  |
| 16             | Análisis de Estados financieros..... | 71  |
| 17             | Toma de Decisiones.....              | 72  |
| 18             | Etapas de Toma de Decisiones.....    | 73  |
| 19             | Indicadores de Gestión.....          | 74  |
| 20             | Estrategias Financieras.....         | 75  |

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad Venezuela está viviendo momentos únicos en todos los sectores que integran la economía del país y de sus habitantes, las organizaciones indistintamente de su tamaño deben reinventarse a diario para lograr los objetivos planteados y mantener la empresa en marcha y que ésta genere valor y riqueza al país, por tanto es labor fundamental de los miembros de la organización establecer caminos y acciones que permitan la continuidad de la organización y que las actividades diarias en la misma sean efectivas y eficientes para incrementar el valor de la empresa.

Cada organización debe contar con la experiencia y disposición de sus integrantes para conocer, indagar, profundizar y mejorar los procesos internos para el bien común, dando especial importancia al área financiera de la misma, todas las actividades desembocan en esta área, dado que el uso de los ingresos y la reinversión de los mismos está en manos de los administradores financieros y su gestión financiera debe generar resultados efectivos.

A diario todos los individuos toman decisiones en todos los ámbitos en los que se relacionan, dentro de las organizaciones, es tarea fundamental de los gerentes y administradores tomar decisiones, éstas deben ser tomadas considerando toda la información necesaria y las posibles consecuencias de las mismas, la toma de decisiones financieras debe ser esencial en el buen desempeño de la planificación financiera y todos los integrantes de la organización deben estar al tanto de la problemática, ofrecer soluciones y escoger la solución más efectiva o menos costosa, por tanto es de suma importancia contar con toda la información financiera necesaria para elegir la opción más idónea.

La empresa IMEL, C.A. dadas sus características son cercanas a sus clientes y conocen sus necesidades, sin embargo, tradicionalmente la administración de la misma

ha recaído en su representante legal y de ahí la inquietud del investigador al observar la problemática financiera existente en la organización para la toma de decisiones. La presente investigación se desarrolla en seis capítulos, que se describen a continuación:

El Capítulo I, planteamiento del problema, destaca los síntomas, causas y consecuencia, los objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos, y la justificación del estudio.

Luego se presenta el Capítulo II, Marco Teórico, integrado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y normativas, además del sistema de variables ajustadas a las necesidades del estudio.

En el Capítulo III, Marco Metodológico, contiene el diseño de la investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de los datos, la validez y confiabilidad del instrumento, las técnicas de análisis de la información.

En el Capítulo IV, se exponen los resultados obtenidos, el análisis de los datos y el diagnóstico.

En el Capítulo V por su parte, se exponen las Conclusiones y las Recomendaciones que surgen de la investigación. Por último, se presentan la lista de referencias y los anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema.**

Las organizaciones a nivel mundial, han utilizado un sin número de estrategias para mantenerse en los mejores estándares de calidad en sus productos y servicios dentro de un mercado globalizado, competitivo y muy dinámico, donde se experimenta cambios estructurales que ameritan su revisión para realizar las adecuaciones necesarias e incorporarse en un nuevo orden tanto en lo económico como social.

Dentro de esta perspectiva, el sector industrial mantiene una constante búsqueda de elementos orientado a la captación y manejo de recursos, donde los gerentes realizar grandes esfuerzos para obtener los mejores resultados, utilizando todos los medios posibles referente a la planificación, el aumento de capital, la tecnología, la logística, agradable clima organizacional, así como también un alto nivel de motivación que impulsa al capital humano para lograr con éxito, los objetivos y metas planteados por la organización.

En este sentido, la economía Venezuela en los últimos años ha venido experimentado cambios y transformaciones respecto a las actividades de producción nacional, en especial las pequeña y mediana empresas del sector metalúrgico, donde se puede apreciar las distintas dificultades en el manejo administrativo y financiero, y por ende el incumplimiento de sus compromisos de pago e inversiones necesarias en infraestructura, maquinarias y equipos, útiles para desarrollar sus diversas actividades comerciales, donde se desvirtúa los planes, objetivos y metas planteados por la organización que afectan de manera importante su desempeño.

Es evidente, que dicha problemática da origen a diversos análisis para reevaluar la gestión en las organizaciones respecto a la planificación, administrativa y el control de los recursos financiero, la cual se hacen necesarias para contrarrestar los efectos que incide de manera importante, en la toma de decisiones por parte de los gerentes, que direccionan sus esfuerzos para llevar adelante, los planes y objetivos trazados a corto, mediano o largo plazo. Dentro de esta perspectiva, Es preciso acotar, que de acuerdo con lo expresado por, Terrazas (2009):

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (p.57).

Por esta razón, la gestión financiera es una estrategia que permitir disminuir los niveles de riesgos, mejorando el desarrollo de actividades y maximizando los recursos que utiliza la organización de manera eficiente, a medida que se va incorporando elementos que permiten llevar de forma organizada, clara y precisa, toda la información necesaria para la toma de decisiones en función de garantizar una mayor coherencia y estabilidad en los procesos de dirección, planificación, ejecución y control.

De este modo, la planificación financiera se presenta como un mecanismo útil y eficiente para las organizaciones por su flexibilidad, alcance y características que lo hace beneficioso y sostenible en el tiempo. Dada estas afirmaciones, es propicio que las entidades puedan realizar de forma oportuna y constante a través de sus gerentes, una planificación financiera acorde con los nuevos tiempos, con la finalidad de optimizar los procesos que conlleva a una evolución de las áreas que denotan

debilidades operativas y darle mayor atención y fortalecerlas en función de lograr con éxito los objetivos planteados por la organización.

Al respecto, Morales (2014), afirma que la planeación financiera consiste en “establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas”. (p 2).

De esta manera, la planificación financiera obedece a un conjunto de elementos puntuales que van a determinar a través de su análisis, la vía más conveniente para el establecimiento de metas y objetivos que la organización se plantea alcanzar, creando una ruta o el rumbo que se va a transitar para tomar las previsiones futuras de las necesarias las cuales se requieren satisfacer.

Por su parte, Burbano (2011), define que el presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. (p.3). es decir, que el presupuesto se basa en un conjunto de previsiones que permite conocer de manera anticipada, posibles resultados que son básicos para la operatividad de la organización en un periodo determinado tomando como base, resultados históricos anteriores y considerando los factores internos y externos que lo afecta.

En ese sentido, la planificación financiera tiene un propósito claro e importante el cual permite, mejorar la rentabilidad, establece las cantidades de efectivo necesario y demás fuentes de financiamiento, desarrolla las ventas y ajustes de los costos operacionales de la organización para su mejor desempeño. Por otra parte, la planificación financiera incorpora algunos elementos significativos como el flujo efectivo que es de gran utilidad, porque crea las bases para evaluar la capacidad de la empresa en generar efectivo necesario para cubrir sus operaciones cotidianas.

La elaboración de los presupuestos como se mencionó anteriormente y los estados financieros, que representa para la organización, información vital que sustenta la construcción de planes y estrategias financieras a seguir para optimizar los recursos. Este análisis, permite sostener que tanto la planificación financiera y los procesos de control van de la mano, en virtud de que estos son necesarios para la evaluación de los resultados y el seguimiento de los planes establecidos.

Es por ello, que el éxito de la planificación financiera y su ejecución en la organización, dependerá de un plan general y la calidad en el proceso de retroalimentación de la información recabada, donde cada uno de sus miembros en sus áreas de trabajo, participen y se integren en dicho proceso, sintiéndose comprometido para lograr las metas trazadas.

Ahora bien, en atención a lo antes mencionado es importante acotar, que la Empresa Industrias Metálica Eléctrica para Construcciones, C.A. (IMEL, C.A.), ubicada en la Calle Valencia N° 19, Zona Industrial Urbanización San Miguel en la Ciudad de Maracay, Municipio Girardot del Estado Aragua, posee una trayectoria de Cuarenta (40) años, en el área de servicio relacionada con el ramo de la construcción donde la empresa ha escalado una importante posición en el mercado nacional, cumpliendo con los más altos estándares de calidad en sus productos y servicios.

No obstante, la empresa actualmente viene atravesando dificultades en el funcionamiento administrativo y manejo de los recursos financieros procedente de sus operaciones cotidianas, en la fabricación de piezas y estructuras metálicas, donde carece de mecanismos de control para la evaluación de los costos de los materiales y demás suministros utilizados en los procesos, que generen utilidad a más bajo costo, y que además contribuya a estabilizar su liquidez para cubrir los compromisos de pagos a colaboradores, directivos y proveedores en general.

Así mismo, se puede apreciar la falencia de actividades para un plan de presupuesto que garantice el uso y distribución apropiado de los recursos, de acuerdo a los objetivos. Otra situación que se está presentando, es la demora en la toma de decisiones para planes de inversiones, en infraestructura, mantenimiento de maquinarias y equipos de trabajo, donde se observa un deterioro progresivo que comprometen el patrimonio de la empresa y su funcionamiento.

Esto evidentemente crea una situación de inseguridad por no aplicar los protocolos para el uso y mantenimiento, que garantiza el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto y así evitar el atraso en la entrega de materiales y productos terminados a clientes. Aunado a esta situación, también se presenta dificultades con la adquisición de materia prima e insumos, debido a la situación inflacionaria que experimenta la economía venezolana en los actuales momentos y la inestabilidad de la moneda nacional frente al sistema cambiario de divisa oficial y paralelo, situación ésta que no ha sido evidenciada en las actividades de planificación de la empresa.

En tal sentido, esta situación que presenta la empresa IMEL, C.A, está menoscabando las relaciones con los clientes, proveedores, relaciones interpersonales de los colaboradores, que se refleja en un servicio de baja calidad, demora en las entregas, pagos de tributos y demás obligaciones, así como también en los resultados económicos. Se puede inferir entonces, que esta situación no se habría presentado, si se hubiesen fijado estrategias para la planificación financiera, que apoyara a la organización en la búsqueda de soluciones para el manejo y control de los recursos financieros, que podrían garantizar una estructura más robustas y eficaz.

De esta manera, al desarrollar el presente trabajo el investigador pretende dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cómo se encuentra la Planificación Financiera y el proceso de la toma de decisiones en la empresa IMEL, C.A?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar la planificación financiera y el proceso la toma de decisiones en la empresa IMEL, C.A.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación de la planificación financiera en la empresa IMEL, C.A.

Identificar el proceso ejecutado para la toma de decisiones en la empresa IMEL, C.A.

## **Justificación de la Investigación**

El proceso de desarrollo económico y productivo del sector industrial en Venezuela, está formado principalmente por empresas productoras de bienes y servicios, que ofrecen al país, alternativas y oportunidades de crecimiento que contribuyan al desarrollo en el orden económico y social, así como el manejo eficiente de los recursos. Es por ello, que resulta importante la planificación administrativa, ya que permite gestionar de forma adecuada los recursos financieros utilizado por la organización, como estrategia para optimizar los recursos de manera más eficiente y lograr con éxito, las metas y objetivos planteados a corto, mediano o largo plazo.

En este contexto, la planificación financiera comprende como función administrativa, el análisis de diversas situaciones y posibles deficiencias de la organización, así como utilizar estrategias desarrollando planes de acción para

optimizar sus recursos y obtener los resultados más favorables. De allí pues, que la empresa IMEL, C.A. busca en la planificación financiera elementos que orienten hacia a un mejor proceso productivo que eleve su rentabilidad que contribuyan a superar sus dificultades económica que presenta actualmente.

No obstante, la Planificación Financiera, puede ayudar a superar las dificultades, que presenta la empresa IMEL, C.A. en el manejo de los recursos financieros de forma más eficiente, donde se plantea analizar la toma de decisiones en función de obtener mejores resultados como parte del proceso de cambio, donde los trabajadores y directivos se incorporen en reafirmar su compromiso e interés de contribuir al desarrollo del aparato productivo nacional para transformarlo en un país potencia.

Por último, esta investigación tiene relevancia desde el punto de vista académico porque ofrece el enriquecimiento y fortalecimiento de los saberes, descrita en esta línea de investigación del programa de Maestría en Administración de Empresa Mención Finanzas, planteada por la Universidad de Carabobo, en relación a la Gestión Financiera y Sistema Empresarial. Así mismo el estudio servirá de guía referencial para las futuras investigaciones en el área de la planificación financiera aplicada a la organización donde ésta ha demostrado ser un factor clave para su crecimiento y productividad, en función de alcanzar las transformaciones socioeconómicas y culturales necesarias que fortalezcan su integración hacia un desarrollo endógeno, que eleve la calidad de vida de la sociedad y su bienestar

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico representa un conjunto de ideas, procesos y teorías que un investigador puede utilizar para llevar a cabo su actividad. El objetivo es procesar y organizar las ideas y conceptos contenidos en el tema de investigación para que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas. De acuerdo con lo expresado por Árias (2006), el marco teórico o marco referencial es definido como “el producto de la revisión documental–bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar” (p.106).

Es por ello, que el marco teórico resulta importante en el proceso investigativo, ya que permitirá dirigir esfuerzos hacia la recolección de datos e información, de fuentes primarias y secundarias útiles. En ella, se describen aspectos conceptuales fundamentales, donde se sustenta la temática de la investigación que se aborda. Por otra parte, el marco teórico permite analizar los aspectos significativo del tema o de la problemática situando la en un lugar específico del conocimiento.

#### **Antecedentes de la Investigación.**

Los antecedentes de la investigación constituyen la fuente primaria de estudio donde se puede apreciar trabajos realizados por investigadores, artículos científicos entre otros, que define con precisión y claridad, los elementos referenciales correspondientes al tema que se va a desarrollar. En ese sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2010), expresan que, para adentrar al tema de los antecedentes de investigación, es de vital

importancia conocer los estudios e investigaciones anteriores relacionadas al tema a desarrollar, que permitan familiarizarse y conocer de primera mano, diversos enfoques y posturas de los autores. En este caso, el presente trabajo que se aborda respecto a la problemática en estudio, tiene una visión completa de las formulaciones teóricas partiendo de una revisión de artículos científicos y estudios realizados sobre el tema de investigación.

A continuación, se presenta los antecedentes nacionales extraídos de la biblioteca Virtual de la Universidad de Carabobo.

Milano, M. (2019), presentó un trabajo de grado titulado: **El proceso financiero de las empresas editoriales desde el sistema DuPont y el valor agregado en la editorial R & R, C.A.**, para optar al título de Magister en Administración de Empresa Mención Finanzas, en la Universidad de Carabobo, Venezuela. El presente estudio tuvo como propósito evaluar el proceso financiero de la empresa Editorial R & R, C.A. desde el sistema Dupont y el valor económico agregado, entre el periodo 2014-2015.

El estudio se ubicó en una investigación de campo, con un diseño carácter descriptivo-transversal, con apoyo documental. La población estuvo conformada por seis, (6) personas las cuales laboran en área administrativa, con una muestra censal. Las técnicas e instrumentos empleados en la recolección de los datos fueron: la observación y el cuestionario dicotómico. Dichos instrumentos fueron sometidos a la revisión de expertos y la confiabilidad se calculó con los estadísticos Kuder. Richardson y Alpha de Cronbach.

En conclusión, el estudio sobre el rendimiento obtenido por Editorial R & R, C. A., durante el periodo 2014-2015, reveló la falta de métodos formales de análisis financieros y de planes para estimar con precisión y anticiparse al comportamiento de factores económicos como la inflación, tasas de interés, mercado, manejo de los

activos, al igual que las decisiones gubernamentales, donde la organización demostró en el año 2014 resultados favorables de rentabilidad, desde la óptica del Sistema Dupont y del EVA, sin embargo en las cifras desfavorables presentadas en año 2015, influyen decisivamente en la efectividad en la toma de decisiones.

Se recomienda Implementar técnicas o herramientas de análisis financiero en la empresa, elaborar planes formales de ventas, compras, gastos, inversión y de tesorería, Implementar las metodologías financieras manejadas en esta investigación como el EVA y el Sistema Dupont, Redefinir las políticas fijadas por la empresa, así como realizar charlas, cursos o seminarios al personal de contabilidad.

Visto de esta forma, el trabajo de investigación que antecede, proporciona al trabajo de investigación que se llevó a cabo, respecto a la situación financiera de la empresa IMEL, C.A. que ayudaron a la construcción del cuadro la operacionalización de las variables en función de los objetivos que se desea alcanzar, y a partir de ella, su conceptualización y posterior medición a través de los instrumentos de recolección de información que permite el análisis de los resultados.

De igual forma, Gutiérrez, N. (2024), en su trabajo de investigación llamado: **Planeamiento Financiero y la Toma de Decisiones en la Empresa Comercial el Trome del Perú S.A.C. Cañete, 2022**, presentado en la Universidad Cesar Vallejo en Lima Perú, para optar al título de Maestra en Finanzas tuvo como objetivo general, analizar de qué manera se relaciona el planeamiento financiero con la toma de decisiones en la empresa comercial el Trome del Perú S.A.C, Cañete. 2022.

Metodológicamente se ha empleado el enfoque cuantitativo de tipo básica, con diseño descriptivo no experimental, compuesta por 51 colaboradores y una muestra de

quince colaboradores del área administrativo, tesorería y contabilidad. Se empleó como técnica la recolección de datos la encuesta y el instrumento el cuestionario los cuales fueron validados por el juicio de expertos. Se obtuvo como resultado inferencial mediante la prueba estadística de Spearman con una correlación de 0.815 eso indica que tiene una correlación buena y una significancia bilateral de 0,05. Fue calculado mediante el estadístico de Shapiro-Wilk es menor a 0,05.

Se evidencio en esta investigación, que si existe relación entre el planeamiento financiero y la toma de decisiones en la empresa comercial el Trome del Perú S.A.C, Cañete.2022. La planificación financiera emerge como el faro que guía nuestras decisiones económicas, proporcionando una estructura sólida para alcanzar metas y enfrentar contingencias.

En consecuencia, Esta investigación permitió establecer que los marcos de referencia son importantes para alcanzar los objetivos, estos elementos son fundamentales en la toma de decisiones de las organizaciones. Por otra parte, permitió conocer la vinculación existente entre la planificación financiera y la toma de decisiones, toda vez es posible que las organizaciones, como el caso de la empresa IMEL, C.A., pueda lograr su máxima su eficiencia para el logro de objetivo y metas para su crecimiento y desarrollo económico.

Asimismo, Márquez H. (2022), realizo una investigación titulada: **Planificación Financiera y su Incidencia en la toma de Decisiones en la Entidad de Salud del Departamento de la Guajira**, para optar al título de Magister en Finanzas, en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Riohacha, La Guajira, Colombia. Dicha investigación, tuvo como objetivo general analizar la incidencia de la planificación financiera en la toma de decisiones en las entidades de Salud del departamento de la Guajira.

La población estuvo representada por doce (12) sujetos, entre gerentes y directores financieros de las instituciones de salud. La técnica e instrumento de recolección de información utilizada, fue una encuesta tipo cuestionario de 51 ítems, teniendo las siguientes alternativas: Siempre (5), Casi Siempre (4), Algunas veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1). En cuanto a la validez del instrumento fue validado por (5) expertos, se aplicó la confiabilidad de coeficiente Alpha de Cronbach cuyo índice fue 0,90 encontrándose con muy alta confiabilidad, lo cual indica que es confiable para ser aplicado a la población objeto de estudio.

En cuanto a la Conclusión de la investigación, se puede decir que hay una mediana incidencia en la planificación sobre la toma de decisiones, toda vez que los gerentes y directores de administración y finanzas de las entidades de salud del departamento de la Guajira, en ocasiones no verifican las posibles alternativas de solución ante un problema existente, y de esta manera escoger la más acertada en beneficio de toda la entidad.

El aporte de la mencionada investigación, estuvo contemplado en distintas teorías para fundamentar el trabajo en desarrollo y que además permitió establecer criterio para el análisis de resultados y establecer que la toma de decisiones en cualquier entorno empresarial debe estar fundamentado en un proceso de comunicación efectiva y participativa.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas representan todos los sustentos epistemológicos que desde un contexto disciplinario y a su vez construye la plataforma argumentativa de las investigaciones. De este modo, Arias (2009), se refiere a las bases teóricas como el desarrollo de los aspectos generales del tema, comprenden un conjunto de conceptos y

proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado.

En tal sentido, las bases teóricas constituyen un elemento fundamental que se debe seguir en toda investigación, ya que esta describe características particulares, posiciones y visiones de los investigadores la cual hacen referencia a problemas planteados sobre la base del conocimiento científico en sus diferentes fases de observación, descripción y explicación.

### **Estrategias**

Para Garcia, A. (2014), la estrategia es definida como “la determinación, selección y organización de actividades futuras que, partiendo de los recursos disponibles, se estructuran armónicamente con miras al logro de determinados objetivos”. (p.5). Es por ello, que la estrategia es la búsqueda deliberada de un curso de acción que una organización debe emprender que se debe implementar para crear una ventaja competitiva y un rendimiento superior, sostenible en el tiempo.

Por otra parte, Michael Porter (1961), citado por Andrade, J. (2014), “La estrategia no es más que una decisión sobre las metas, objetivos y acciones de la organización para prosperar en su entorno. La toma de estas se produce tras un análisis del entorno de la organización, sus mercados y sus competidores”. (p.37). En otras palabras, la estrategia resulta ser importante para una organización, ya que permite tomar las decisiones más ajustada para lograr los objetivos una vez, que se analice sus diversos elementos externos referidos a los medios para que la empresa sea efectiva y competitiva, y los internos referidos a las personas que integran la empresa y sus actividades que ha de ser organizada, para lograr una ventaja competitiva.

## **Finanzas**

Se presenta a continuación el concepto de finanzas de acuerdo, con lo expresado por García, V. (2014), es “el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor”. (p.1). En ese sentido, las finanzas en la organización tienen un objetivo primordial, sobre el desarrollo de forma efectiva la custodia, control, administración y desembolso de los fondos de valor y documentos de transferencia que maneja la compañía.

Por otra parte, Levy, L. (2005), ofrece una aproximación con respecto al concepto de Finanzas el cual tiene por objetivo la maximización, de los recursos de la empresa, entendiéndose por maximización, la consecución de recursos de las fuentes más baratas disponibles y sus aplicaciones en los proyectos más productivos o rentables y tratando de disminuir al mínimo el riesgo en su aplicación. (p.39).

Dentro de esta perspectiva, se puede resumir que las finanzas representan como una entidad dinámica, que se mueve y crece según la forma en que se gestiona. En ese sentido, la estructura, la gestión eficaz del dinero es clave; de allí pues, es donde radica la importancia de las finanzas en la empresa, ya que permite una imagen bastante cercana a la realidad de la empresa más allá de ser una herramienta fundamental para la toma de decisiones.

Por su parte, Gitman (2000) expresa que: “Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero...las finanzas se relacionan, con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobiernos”, (p. 3). En este sentido el autor indica que existen dos principales áreas de las finanzas: los servicios financieros y las finanzas para la administración.

De lo anteriormente indicado, Gitman (2000), plantea que los Servicios Financieros se relacionan con proporcionar asesoría y ofreciendo productos financieros en las áreas de: Bancas e instituciones relacionadas, Planeación Financiera Personal, Inversiones, Bienes Raíces y Seguros. Por otro lado, las finanzas para la administración se relacionan directamente con las obligaciones que tiene el gerente de finanzas en la empresa y en la toma de decisiones para maximizar las utilidades.

### **Estrategia Financieras**

Se presenta a continuación un concepto de estrategia financiera los cuales son las decisiones de primordial importancia para la vida de la empresa, que determina el logro de recursos y metas a corto y largo plazo debe ser consistente con la estrategia comercial establecida. De acuerdo, con lo expuesto por Ferreiro y Espinosa, (2014), citado por Teran, F. (2018), el cual indica que:

Las estrategias financieras contribuyen, fundamentalmente, a enfrentar la incertidumbre y a establecer la alineación precisa para un dominante desempeño. De igual manera, proporcionan la adopción pronosticada de las medidas y apoyos necesarios de acuerdo con los cambios previstos en el ambiente; sobresalen positivamente en su dirección y su control... (p.1320).

### **Administración Financiera**

Partiendo de la conceptualización que establecen, Besley y Brigham (2001) en González (2011), se puede decir que la Administración Financiera es el área de la administración que cuida los recursos financieros de las organizaciones y que centra su atención en dos factores financieros primordiales, la liquidez y la rentabilidad. Por otro

lado, también indican que este concepto de Administración Financiera ha evolucionado en los últimos años y que ha concitado mayor interés en los siguientes aspectos:

- La inflación y sus efectos en las tasas de interés.
- La liberación de las instituciones financieras.
- Los avances tecnológicos: el uso de las telecomunicaciones para obtener información y el uso de los computadores para analizar y tomar decisiones financieras mediante el uso de programas prediseñados.
- El incremento de los mercados financieros globales y de las operaciones de negocios, en donde todos están interrelacionados.

En este mismo orden de ideas, Díaz y Reyes (2008), plantean que la administración financiera moderna debe dar respuestas a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los activos específicos que debe adquirir la empresa?
2. ¿Qué volumen total de activos debe tener una empresa?
3. ¿Cómo financiar sus necesidades de capital?

Por otro lado, acotan que estas tres interrogantes constituyen el problema fundamental a resolver, y que la no resolución de éste problema constituye una de las causas fundamentales del fracaso de algunas empresas por la inadecuada estructura financiera. Administrador Financiero Este concepto ha evolucionado en los años y se ha reconocido el valor del mismo y su peso en las decisiones dentro de la organización, González (2011), plantea que en épocas anteriores eran los gerentes de marketing y de ingeniería quienes tomaban las decisiones de cómo proyectar las ventas y que activos eran necesarios para la satisfacción de las demandas respectivamente, y el administrador financiero solo se encargaba de obtener el financiamiento.

Hoy en día el rol del administrador financiero es más importante y significativo en el logro de los objetivos organizacionales, ellos son responsables de conseguir el financiamiento y determinar la utilización del mismo, de tal manera que se maximice el valor de la empresa. Citando a González (2011: 29) encontramos algunas de las funciones del administrador financiero:

- Preparación de Pronósticos y Planeación: debe interactuar con otros ejecutivos, a fin de establecer en conjunto los planes que darán forma a la posición futura de la empresa.
- Decisiones mayores de Financiamiento e Inversión: debe determinar la tasa óptima de crecimiento de ventas, así como tomar decisiones acerca de los activos específicos que deberán adquirirse y la mejor forma de financiar esos activos.
- Coordinación y Control: debe interactuar con otros ejecutivos de la empresa, dado que todas las decisiones del negocio tienen implicaciones financieras y todos deben tenerlo en cuenta.
- Forma de tratar con los Mercados Financieros: debe tratar con los mercados de dinero y capital, ya que cada empresa afecta y es afectada por estos mercados.

### **Proceso Administrativo**

Según lo que plantean Welsch y otros (1990), la administración de las empresas constantemente amerita ciertas responsabilidades directivas, a las cuales llamaron funciones de la administración y las describieron usaron los siguientes términos:

1. **Planificación:** definida por los autores como el proceso en donde se desarrollan los objetivos empresariales y el cómo se lograrán los mismos. Dentro de éste proceso se encuentran: a. Establecer claramente cuáles son los objetivos de la empresa. b. Elaborar las premisas que permitan conocer el entorno en donde se

van a lograr los objetivos. c. Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos. d. Iniciar las actividades para materializar los planes en acciones. e. Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.

2. **Organizar:** consiste en dividir el trabajo en grupos e individuos, asignar las responsabilidades a los involucrados y coordinar las actividades a realizar, previamente habiendo establecido una autoridad directiva.
3. **Suministrar el personal y administrar los recursos humanos:** consiste en reclutar el personal competente para las acciones a realizar, dotarlos de conocimientos, desarrollar sus habilidades y recompensarlos por el logro de los objetivos.
4. **Guiar y la influencia interpersonal (también conocida como dirigir):** es el proceso de motivar al personal para que se involucren armónica y eficazmente en el logro de los objetivos.
5. **Controlar:** es el proceso mediante el cual se asegura el desempeño eficiente en el logro de los objetivos. Implica: a. Establecer metas y normas. b. Comparar los desempeños con las metas y normas previamente establecidas. c. Reforzar los aciertos y corregir las fallas.

Para los autores las cinco funciones administrativas antes descritas constituyen el Proceso Administrativo y deben ser ejecutadas de forma coincidente y continua.

## **Planificación Financiera**

La planificación financiera es la principal herramienta que debe aplicar la empresa para garantizar el éxito de los objetivos planteados y en este sentido Brealey y Myers plantean (2010): La planificación financiera es un proceso de:

1. Analizar las mutuas influencias entre las alternativas de inversión y de financiación de las que dispone la empresa,
2. Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro,
3. Decidir qué alternativas adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final),
4. Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero (p.661).

Una vez indicado qué es una planificación financiera, es necesario mencionar cual es el contenido y los elementos que debe contener un plan financiero, según Brealey y Myers (2010):

**Estados Financieros Previstos:** se deberán presentar los balances, cuentas de resultados y estados pro forma de la empresa para medir el grado de cumplimiento de los mismos y determinar las variaciones entre lo que se espera conseguir y lo que se consiguió.

**Inversiones de capital y estrategia de negocio:** descripción de los planes de inversión que necesitara la empresa para cada una de sus divisiones o líneas de productos.

Por otro lado, se debe explicar claramente cuáles serán las estrategias que usara la empresa para alcanzar los objetivos financieros.

**Financiación Planeada:** contiene la política de dividendos, por cuanto más salidas de dinero que tenga la empresa, más capital deberá encontrar en diversas fuentes. El producto final de una planificación financiera es un plan financiero que describe las estrategias financieras a utilizar para medir el comportamiento final, en este proceso se sacan beneficios como: la consideración de todos los posibles escenarios y consecuencias para la empresa, saber el por qué se escogió una estrategia y como se han de conseguir los objetivos planteados.

En este sentido Weston y Copeland (1988: 223) plantean: “la planeación y el control financiero buscan mejorar la rentabilidad, evitar faltantes de efectivo y mejorar el desempeño de las divisiones individuales de una compañía”. De igual manera se plantean supuestos importantes de la planificación financiera a corto plazo, en donde según comentan Brealey Myers (2010), la misma consiste en conocer los activos y pasivos circulantes con los que cuenta la empresa para determinar el fondo de maniobra y establecer la necesidad o no de recurrir al financiamiento a corto plazo.

Por tanto, se puede indicar que:

**Activos Circulantes:** son aquellos integrados por la Tesorería: efectivo, depósitos a la vista y depósitos a plazo, cuentas por cobrar, inventarios y activos financieros fácilmente realizables (pagares a corto plazo).

**Pasivos Circulantes:** cuentas por pagar de materia prima, préstamos bancarios, gastos de personal, gastos administrativos, inversiones de capital y pagos de impuestos, intereses y dividendos; a estos también se les conoce como salidas del presupuesto de tesorería.

El presupuesto de tesorería no es más que la acción de proveer y ordenar las fuentes y empleos de los fondos líquidos (efectivo, caja y bancos) que posee una empresa.

Entre los beneficios que tiene establecer este presupuesto se encuentran: alertan al directivo financiero de las necesidades futuras de efectivo y permitir elaborar un “presupuesto estándar” con el cual comparar los resultados futuros.

### **Presupuesto de Efectivo**

Anteriormente se ha mencionado la importancia del presupuesto de tesorería y en que consiste el mismo, en lo siguiente se le llamara, presupuesto de efectivo, tal como lo plantean Weston y Copeland (1988), en donde señalan que es una herramienta altamente significativa para proyectar las entradas y salidas futuras del efectivo a lo largo de un periodo de tiempo, en estas proyecciones se toman en cuenta algunos pronósticos del comportamiento de ciertas variables, y permiten al administrador financiero conocer si se están maximizando los flujos netos del efectivo y si se requerirán financiamientos adicionales, ya sea para excedentes o faltantes.

Procedimiento para preparar un presupuesto de efectivo, según Weston y Copeland (1988): es necesario pronosticar el comportamiento de las ventas de la empresa, en este sentido los autores ya citados plantean dos métodos:

1. **Extremo Inferior:** empieza con un análisis de la economía nacional, para luego entrar en la del mercado en el cual se encuentra la empresa y establecer el grado de participación por líneas de productos para pronosticar cómo el desenvolvimiento de la economía afecta o no las ventas y determinar el comportamiento de las mismas. Ventajas de este método; considera las tendencias de la economía y del sector que pueden marcar en cualquier momento el alza o caída del comportamiento de los compradores.
2. **Fondo Ascendente:** empieza con las estimaciones de ventas por representantes individuales (fuerzas de ventas), para luego consolidar estas proyecciones por

líneas de productos y a su vez para obtener los pronósticos de toda la empresa. Este tipo de método toma en cuenta aspectos inusuales o fuera de lo normal tales como: pedidos nuevos grandes o cancelaciones sustanciales provenientes de clientes individuales. Una vez conocidos los pronósticos de ventas se deben establecer las cobranzas a éstas ventas, en el sentido de que la empresa históricamente conoce cuál es el porcentaje de recuperación del efectivo para los plazos de 30, 60 y 90 días (u otros plazos de acuerdo al sector) que les da a sus clientes

### **Toma de Decisiones**

La toma de decisiones, para que sea exitosa, debe partir de una selección de alternativas, en donde ésta selección es el elemento clave para que la decisión tomada sea efectiva, en este proceso de selección intervienen las personas involucradas en el proyecto o que se ven beneficiadas con la decisión. Melinkoff (1998) en Leon (2014), señala que: “La toma de decisiones es uno de los procesos más importantes para la gerencia, es tal su valor que casi se identifica la dirección con la facultad para tomar decisiones que ésta tenga”.

Para los administradores o directores de las organizaciones la toma de decisiones es considera su trabajo principal, dado que diariamente deben tomar infinidad de decisiones, entre decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará.

### **Modelos de Criterios de Decisión**

Según Koontz y Weinrich (2004) existen cuatro modelos de criterios de decisión son:

- Certeza: Se sabe con seguridad cuáles son los efectos de las acciones.

- Riesgo: No se sabe qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí se sabe qué puede ocurrir y cuál es la probabilidad de ello.
- Incertidumbre estructurada: No se sabe qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí se sabe qué puede ocurrir de entre varias posibilidades.
- Incertidumbre no estructurada: En este caso no se sabe qué puede ocurrir ni tampoco qué probabilidades hay para cada posibilidad. Es cuando no se tiene ni idea qué puede pasar.

De esta misma manera los autores citados plantean que existen, etapas en la toma de decisiones para dar solución a un problema:

- Identificación y diagnóstico del problema
- Generación de soluciones alternativas
- Selección de la mejor manera
- Evaluación de alternativas
- Evaluación de la decisión
- Implantación de la decisión

En el mismo contexto, los autores Koontz y Weinrich (2004), establecen cinco componentes principales en la técnica para la toma de decisiones:

- Información: estas se recogen tanto para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones.
- Conocimientos: si quien toma la decisión tiene conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean el problema o de una situación similar, entonces estos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable.

- Experiencia: cuando un individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar.
- Análisis: No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un remplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes. Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición.
- Juicio: es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos del buen juicio. El éxito en la toma de decisiones radica en el conocimiento y en toda la información que se disponga, la selección de las alternativas optativas debe brindar los resultados y escenarios de los resultados de tomar esta decisión, de tal manera que el director o administrador pueda decidir contar con una visión amplia de los escenarios y elegir aquella opción más rentable y acorde a los objetivos de la organización o para la resolución de un conflicto.

En este mismo orden de idea, León (2014: 52) plantea que, “cada persona tiene su propio estilo a la hora de tomar decisiones, pero independientemente de que sea lógico o creativo, el método debe ser racional y sencillo; y en ningún momento debe permitirse que las decisiones o resultados se vean afectadas por las circunstancias personales”. De acuerdo a los razonamientos que se han venido haciendo, se considera importante mencionar lo expresado por Welsch y otros (1990: 5) en relación al proceso de toma de decisiones: “La toma de decisiones entraña un comportamiento o resolución de hacer, dejar de hacer algo, o de adoptar o rechazar una actitud. Una sana toma de decisiones requiere creatividad y confianza”.

A los efectos de la cita antes mencionada, los mismos autores indican que el no hacer frente a una situación o problema es, en sí, una decisión. Importancia de la Toma de Decisiones En el momento que es tomada una decisión y si la misma es tomada bajo las teorías antes planteadas, se puede tener la certeza de que se escogió la mejor alternativa posible, que se evaluaron todos los escenarios posibles y que se determinó que la selección era la más idónea y acorde a lo que requiere la empresa.

Resulta oportuno mencionar que Welsch y otros, establecen unos pasos en el proceso de toma de decisiones, siendo el paso número ocho, el que merece una atención particular, ya que contempla, la implantación de un curso de acción seleccionado; de tal manera que se establecen acciones ya aprobadas que soportan la alternativa escogida y permitan la realización exitosa de la decisión.

De igual manera con los ejercicios de pre selección de alternativas, se incentiva la participación y cooperación entre los involucrados en el proceso o departamento o decisión, de tal manera que se consolida la unión del grupo de trabajo.

### **Toma de Decisiones Financieras**

Como todas las decisiones que son tomadas en las empresas, las de índole financieros representan la medula espinal de las actividades económicas en toda organización, Ross y otros (2005) plantean tres grandes interrogantes a responder y que pueden concebirse como el estudio básico de las finanzas:

1. ¿En qué activos a largo plazo debería invertir la empresa?, en el entendido de que éstos activos van a variar de empresa en empresa de acuerdo a la naturaleza del negocio que cada una tenga.
2. ¿Cómo puede la empresa obtener efectivo para los gastos de capital requeridos?, en el contexto de la estructura de capital de la empresa y en que

proporciones el financiamiento percibido en la empresa es deuda a corto y largo plazo y en instrumentos de capital.

3. ¿Cómo debería administrarse en el corto plazo el flujo de efectivo de operación?, en tal sentido los administradores financieros deben velar por controlar los faltantes de efectivo para cubrir los gastos corrientes de la empresa; por tanto, los autores antes mencionados indican que los problemas de flujo de efectivo son consecuencia de la falta de coordinación entre las entradas y salidas del mismo.

En este mismo orden de ideas, Ross y otros (2005) plantean que las decisiones financieras que debe tomar el administrador financiero para crear valor en la empresa, deben considerar: que toda compra de activos genere mayor efectivo que lo que cuestan y que la empresa debe vender bonos, acciones y cualquier otro instrumento financiero que genere mayor efectivo del que cuestan. Es de esta manera que los autores establecen que el análisis de los estados financieros y el flujo de efectivo de la organización suministran al administrador financiero la información necesaria para una acertada toma de decisiones de carácter financiero.

Los estados financieros que debe conocer y saber interpretar el administrador financiero son: el balance general, el estado de resultados, el capital de trabajo neto, el flujo de efectivo financiero para convertir la información extraída de ellos en razones financieras que permitan conocer el desempeño en las siguientes cinco áreas de acuerdo a lo planteado por Ross y otros (2005):

1. Solvencia a Corto Plazo: entendida como la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.
2. Actividad: entendida como la capacidad de la empresa para controlar sus inversiones en activos.

3. Apalancamiento Financiero: es la recurrencia con que la empresa solicita financiamiento externo a instituciones financieras para cubrir sus obligaciones generando deudas a la misma empresa.
4. Rentabilidad: entendido en el grado en que la empresa es rentable.
5. Valor: es el valor de lo que conforma la empresa.

Ahora bien, Díaz y Reyes (2008) plantean que las decisiones financieras deben estar en correspondencia con los objetivos planteados en la planificación de la empresa y que cada decisión financiera debe tomar en consideración áreas claves que son de aspecto financiero fundamentalmente:

- Análisis de la rentabilidad de las inversiones y del nivel de beneficios que estas inversiones han generado y generaran a la empresa.
- Análisis del circulante: liquidez y solvencia.
- Análisis de la rotación del inventario.
- Análisis del punto de equilibrio económico-financiero.
- Estructura financiera y nivel general de endeudamiento, con análisis de las distintas fuentes de financiación incluyendo autofinanciación y política de retención y/o reparto de utilidades.
- Costos financieros.
- Análisis de los riesgos de los créditos concedidos a los clientes y la incobrabilidad de los mismos. En vista de lo antes expuesto por varios autores, a continuación, se reflejará una clasificación de tipo de decisiones financieras que estableció Morera (2005), en donde en materia financiera, él plantea que existen tres tipos de decisiones: optimas, sub óptimas e intuitivas.

## **Bases Legales**

### **Constitución de la Republica de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

La CRBV (1999), promueve el emprendimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), así como también las empresas familiares como un sector estratégico de la economía nacional para el desarrollo de la misma, en el:

**Artículo 308.** El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria... El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

En este sentido, muy a pesar de los esfuerzos que han venido realizando, tanto el sector industrial, como la pequeña y mediana empresa (PYME), por mantenerse operativamente activas, tomando en consideración los altos niveles inflacionarios lo cual ha venido afectando su desarrollo. No obstante, el estado promueve políticas de protección y apoyo a la industria en función del fortalecimiento de la economía, ofreciendo el acompañamiento para su crecimiento económico, que contribuya al desarrollo del país.

### **Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos (2015)**

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.202 de fecha 08 de noviembre de 2015

El Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos (2015), le otorga al SUNDDE, controlar y verificar el estricto cumplimiento del sistema de control de precios, para evitar la especulación y el deterioro de la capacidad de compra del venezolano, por lo que en él se establecen márgenes de ganancias máximo permitido, lo que al momento de realizar cualquier planificación presupuestaria y/o financiera debe contener como parte de las premisas o valores a considerar estos porcentajes, cuando establece:

**Artículo 31.** El margen máximo de ganancia que puede corresponder a los sujetos de aplicación respecto de los precios de determinados bienes o servicios, podrá ser establecido periódicamente, atendiendo a criterios económicos de la Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socioeconómicos, tomando en consideración las recomendaciones emanadas de los ministerios del poder popular con competencia en las materias de comercio, industria y finanzas. Ningún margen de ganancia superará el treinta por ciento (30%) de la estructura de costos del bien producido o servicio prestado en el territorio nacional.

De esta manera, el estado promueve la defensa de los derechos del consumidor de ciertos bienes y servicios en el país estableciendo de manera, las ganancias no mayores a un treinta por ciento a las actividades comerciales, de acuerdo a los criterios económicos. En tal sentido, las organizaciones y en especial la empresa IMEL, C.A, debe tomar en cuenta elementos que están ligados a los procesos de la planificación financiera no solo para el buen uso recursos, si no para la toma de decisiones que permitan alcanzar, los objetivos y metas que conllevan a su desarrollo.

**Cuadro 1. Definición Operacional de Variables**

**Objetivo General:** Analizar la planificación financiera y la toma de decisiones en la empresa Imel, C.A.

| Objetivos específicos   | Variable                                   | Dimensión                                | Sub dimensión            | Indicadores                        | Ítems                           | Técn e Instru.                         | Fuente                      |                            |
|---|--|--|--------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|-----------------------------|----------------------------|
| Diagnosticar la situación de la planificación financiera en la empresa IMEL,                    | Planificación financiera                   | Gestión administrativa                   | Aspectos administrativos | Planificación                      | 1                               | Encuesta                               | Empleados de Administración |                            |
|   |  |  |                          | Objetivos                          | 2                               |  |                             |                            |
|   |  |  |                          | Metas                              | 3                               |  |                             |                            |
|   |  |  |                          | Organización                       | 4                               |  |                             |                            |
|   |  |  |                          | Dirección                          | 5                               |  |                             |                            |
|   |  |  |                          | Control                            | 6                               |  |                             |                            |
|   |  | Gestión financiera de planificación      | Aspectos financieros     | Aspectos financieros               | Planificación Financiera        | 7                                      |                             | Cuestionario<br>Dicotómico |
|   |  |  |                          |                                    | Presupuesto                     | 8                                      |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Políticas Financieras           | 9                                      |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Administración Financiera       | 10                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Flujo de caja                   | 11                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Liquidez                        | 12                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Rentabilidad                    | 13                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Rotación de Inventarios         | 14                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Control del efectivo            | 15                                     |                             |                            |
|   |  |  |                          |                                    | Análisis de estados Financieros | 16                                     |                             |                            |
| Identificar el proceso financiero ejecutado para la toma de decisiones en la empresa Imel, C.A. | Proceso financiero para toma de decisiones | Gestión de toma de decisiones financiera | Acción gerencial         | Etapas en la toma de decisiones    | 17,18                           | Encuesta<br>Cuestionario<br>Dicotómico |                             |                            |
|   |  |  |                          | Indicadores de Gestión Estrategias | 19                              |  |                             |                            |
|   |  |  |                          | Estrategias Financieras            | 20                              |  |                             |                            |

Fuente: González (2023)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La metodología científica en su manera global es utilizada para obtener de manera concreta el objetivo de la investigación, además de buscar y plantear soluciones posibles a la problemática antes expuesta. Según Arias (2009), la metodología “constituye la medida del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de la investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis” (p.16). Está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales, implícitos en todo el proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de poder descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos.

Es, por ende, que el marco metodológico señala la manera cómo se va a proceder en la realización de la investigación. En este punto debe responderse al nivel de profundidad a que se quiere llegar en el conocimiento propuesto, al método y a las técnicas que han de utilizarse en la recolección de la información.

El primer aspecto metodológico que tuvo la presente investigación fue el Enfoque Cuantitativo, el cual para Hernández y otros (2003), tiene como característica la escogencia de una idea, que se transforma en una o varias preguntas de investigación relevantes; luego de éstas deriva variables, establece planes para probarlas, estudia las variables dentro de un contexto específico, analiza las mediciones obtenidas a través de métodos estadísticos y establece conclusiones al respecto de la variables para establecer un generalización que permita crear una ley.

Por otro lado, Palella y Martins (2012: 40), indican que las investigaciones apoyadas en este paradigma se conceptualizan y organizan “...sobre la base procesos de operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo”.

### **Diseño y Tipo de Investigación**

Este aparte sirve para que los autores definan el camino a seguir, es decir, cómo confrontan lo expuesto en la teoría y el soporte para todo el proceso. Es necesario tomar en consideración los objetivos planteados, el diseño, tipo, nivel y modalidad de la investigación. Dentro de este orden de ideas, la presente investigación está inserta en el diseño no experimental, tipo de campo y documental con nivel descriptivo. Con respecto al diseño de la investigación, Palella y Martíns (2012) exponen que “se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p. 80).

La presente investigación se encuentra dentro del diseño no experimental. Al respecto, Palella y Martíns, (ob.cit) lo explican como aquel “que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no varía intencionalmente las variables independientes” (p. 81). En el estudio se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real para luego ser analizados en el proceso de planificación financiera y la toma de decisiones.

Este diseño de investigación permite que se obtengan datos e información teórica necesaria de la temática que se investiga, con el fin de comprender precisamente el problema. Así se ha verificado en fuentes electrónicas, en textos y documentos relacionados con la investigación, información necesaria para dar la fuerza argumental al estudio.

El tipo de investigación enmarca la clase de estudio que se va a realizar. Según Palella y Martíns (ob.cit), el tipo de investigación: “Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios” (p. 82).

Se considera que el tipo de investigación es de campo, ya que los datos serán recolectados directamente de la realidad en la empresa IMEL, C.A., con la finalidad de analizar la planificación financiera en el proceso de toma de decisiones de la empresa. Arias (2009), señala que la Investigación de Campo: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna”. (p: 48)

Al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2011), se entiende por Investigación de Campo:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o preceder su ocurrencia haciendo uso de los métodos, características de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p.14).

Los autores interpretan esta teoría, como la forma de indagar en la problemática existente, y de esta manera poder identificar las causas y efecto del fenómeno o problemática de la empresa en estudio; además se establecen comportamientos concretos, se analizan y comparan las diferentes situaciones, utilizando los conocimientos correspondientes para cada área.

Este tipo de investigación permite indagar en el mismo lugar donde se desarrollan los hechos, establecer la interrelación que existe entre las diferentes variables que están presentes. En consecuencia, el investigador fijará toda su atención en las operaciones

realizadas por el personal y el proceso contable sistematizado, a fin de determinar los elementos necesarios para analizar la planificación financiera en el proceso de toma de decisiones de la empresa IMEL, C.A.

Por otra parte, el tipo de investigación de campo, presenta niveles. Así lo plantea Arias (2006: 86) “se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno”. Los datos e información serán descritos por el investigador tal y como son extraídos, demostrando los aspectos más importantes. Es así como se ubica en el nivel descriptivo.

Al respecto, el autor mencionado menciona que la investigación descriptiva es aquella que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.

Cabe agregar que la investigación tuvo un apoyo documental, Arias (2006: 27) define la investigación documental como: “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.

## **Población y Muestra**

En todo trabajo investigativo es necesario tomar en cuenta al conjunto de elementos conocidos como población que de una manera u otra guardarán vinculación al problema a estudiar. Según Tamayo y Tamayo (2004:), define población como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.114) La población es la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desean investigar.

De acuerdo a lo antes expresado, la población está representada por el personal del Departamento de ventas de la empresa IMEL, C.A. que están relacionados directamente con el proceso de pagos, constituido por 5 empleados todos relacionados con el proceso de planificación financiera y toma de decisiones los cuales constituyen el cien por ciento (100%) de la población. Por ser esta población finita y de fácil acceso para la aplicación del instrumento no aplicó cálculo de la muestra.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

La recolección de datos es el proceso mediante el cual se obtiene la información que permite comprobar la problemática existente para establecer las conclusiones de la investigación. Según Palella y Martins, (2012), las técnicas de recolección de datos son: “Las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevista, encuesta, pruebas, entre otras”. (p 103).

Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2003), menciona que las técnicas e instrumentos de recolección de datos son: “Técnicas que permiten recolectar la información, a través de un instrumento.”. (p 145). Por tanto, las técnicas representan medios para poder recolectar la información necesaria en toda la investigación. La técnica a utilizar en el presente estudio es la observación directa y la encuesta.

Según, Palella y Martins, (2012), expresan que la observación es directa: “Cuando el Investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar”. (p 106). También, Arias (2009), expresa que la observación directa “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de los objetivos de la investigación preestablecidos”. (p 69).

De igual forma, se utiliza la técnica de la encuesta, la misma está dirigida al personal que

presta servicios en la empresa IMEL, C.A. y que están directamente relacionados con la investigación a fin de recabar información específica relativa al problema estudiado.

Según Arias, (2006), expresa que la encuesta se define como: “Una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información”. (p 32). De tal manera que, la encuesta no es más que, una serie de preguntas que se formulan, relacionadas con la investigación, para ser respondidas por una población.

Por otro parte, Palella y Martins, (2012), la definen como: “Una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”. (p 103). Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Es decir que, el instrumento es el método utilizado o formulario impreso, destinado a obtener respuesta sobre el problema en estudio y que el consultado llena por sí mismo.

De acuerdo a lo indicado por Palella y Martins (2012), Al elaborar los instrumentos de recolección de datos es necesario analizar y en qué forma dicho instrumento de medición cumple con la función para la cual ha sido diseñado. Por lo que, este análisis debe realizarse antes de iniciar la recolección de datos, lo que permitirá introducir las modificaciones necesarias antes de su aplicación.

Para la técnica observación directa se utilizó como instrumento el registro de observación, según Palella y Martins (2012), define el registro de observación como:” Un instrumento útil para registrar la evaluación cualitativa en situaciones de aprendizaje. Permiten orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo lo que le acontece”. (p 114). Este instrumento le permitirá al investigador recolectar información relacionada con el objeto de estudio.

En cuanto al cuestionario que, según Tamayo y Tamayo, (2004), “Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales, permiten además aislar de ciertos problemas que nos interesan precisamente, reducen la realidad a ciertos números de datos, esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124). Éste se utilizó para recopilar información a través de afirmaciones previamente diseñadas en función de los objetivos de la investigación, las cuales se redactaron en forma clara y precisa, de tal manera que permitió a los encuestados, responder directamente el punto de información deseado, seleccionando entre las alternativas propuestas.

En el caso particular del estudio se diseña un cuestionario de afirmaciones estructuradas a los integrantes de la población, quienes aportaron información necesaria para el logro de los objetivos planteados. Se recurrió a un cuestionario con escala de Likert, al respecto Carrasco y Caldero (2000) señalan que: “... consisten en un conjunto más o menos amplio de preguntas o cuestiones que se consideran relevantes para el rasgo, característica o variables que son objeto de estudio” (p.50), es decir constituye un listado de afirmaciones o cuestiones que recoge por escrito la información requerida, la misma será aplicada a la población seleccionada.

### **Validez del Instrumento**

Según Palella y Martins, (2012), define la validez del instrumento como: “Representa la relación entre lo que mide y aquello que se quiere medir”. (p 146). De tal forma que, este instrumento será el que demostrara el equilibrio entre las preguntas y el motivo de la pregunta en el cuestionario que se realiza a la muestra, este método dará a conocer la diferencia y dictara los parámetros a los cuales se deben ajustar el cuestionario.

Al respecto, Arias (2009), afirma que: “A través de la validez de contenido se trata de determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir.” (p 75). La misma es determinada

a través del juicio de expertos en cuanto a su forma, redacción y contenido, de manera que las preguntas estructurales pudieran estar dirigidas en forma clara y precisa a las personas que se les aplicaban el cuestionario.

En relación al juicio de experto Balestrini, (2001), el juicio de experto: “Es una técnica evaluativa, mediante la cual un especialista en una determinada área emite una opinión con respecto a un instrumento de recolección de datos, tomando en cuenta aspectos resaltantes de lo que se desea investigar”. (p 102). De tal manera que, para desarrollar esta validación, se solicitara la opinión de tres (3) personas expertas en el área.

Así mismo, según Ander- Egg, C (2001), explico que el juicio de expertos: “Es una técnica evaluativa, mediante la cual un especialista en una determinada área emite una opinión con respecto al instrumento de recolección de datos, tomando en cuenta los aspectos resaltantes de lo que de desea investigar”. (p.87). Es decir, la validez del instrumento implica congruencia en la manera de plantear las preguntas.

### **Confiabilidad del Instrumento**

Definiendo el concepto de confiabilidad se cita a Chávez (2001:202) quien afirma que “es el grado de congruencia con que se utiliza una variable”. La confiabilidad determina hasta qué punto los resultados de una prueba son adecuados y reproducibles. Igualmente, Chávez (2001:38) considera que “la Confiabilidad se realiza para determinar la exactitud de los resultados obtenidos al ser aplicados en situaciones parecidas”. En general, la confiabilidad hace alusión al grado de congruencia con que se miden las variables.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición en esta investigación, se aplicó el método de confiabilidad que determina hasta qué punto los resultados de una prueba son adecuados y reproducibles. En tal sentido, para esta investigación la confiabilidad se

calculó con el coeficiente “Alfa de Cronbach”, el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2013), como un método que puede ser usado para cualquier cantidad de alternativas sean pares o impares ya que el método no divide en dos mitades los ítems del instrumento de medición, el cual para obtenerlo se aplica una formula como sigue:

$$r = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum_i St^2}{St^2} \right]$$

Donde:

r= Coeficiente de validez

k = Número de ítems

$\sum Si^2$  = Sumatoria de las varianzas de los ítems

St2 = Varianza muestral

Una vez aplicado el cuestionario a los individuos seleccionados fuera del estudio (pero con características similares), se tomaron los datos y se llevó al programa Microsoft Excel, aplicando la formula mostrada y su resultado fue comparado con los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2013), para este método según la siguiente escala:

De 0,81 a 1 Confiabilidad muy alta

De 0,61 a 0,80 Confiabilidad Alta

De 0,41 a 0,60 Confiabilidad Moderada

De 0,21 a 0,40 Confiabilidad Baja

De 0,01 a 0,20 Confiabilidad Muy Baja

Por lo tanto, la confiabilidad fue muy alta ya que dio: 1.

## **Técnica de Análisis de Datos**

En la presente investigación, los datos fueron analizados bajo la estadística descriptiva, la cual Hernández y otros (2003), plantea como la descripción de los datos para luego analizarlos y relacionarlos entre sí con sus variables; se realizará una ejecución de actividades acordes al método científico, por tanto, el análisis y presentación de los resultados estarán acordes al objeto de estudio, de tal manera que se indican los métodos utilizados: la observación, el análisis y la síntesis. La aplicación de estos métodos permitirá interrelacionar todas las variables que intervienen en el problema y de esta manera se cubrirá con los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Análisis e Interpretación de los Datos**

Como recurso para la operatividad y el desenvolvimiento de una empresa, el efectivo representa uno de los más primordiales para cualquier organización. Por lo tanto, la buena administración de este, permitirá a la gerencia tomar las decisiones más acertadas bien sea a corto o largo plazo, que resulten beneficiosas para la entidad. Dicho esto, el llevar un control óptimo del manejo del efectivo, en que se invierte, como se obtiene y cómo pueden aprovecharse las situaciones actuales para hacerle frente al día a día, será crucial para la supervivencia de esta en el mercado.

Por su parte, desde un punto de vista metodológico, este capítulo inicia con el análisis minucioso a los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos (cuestionario dicotómico). Dentro de este contexto, Palella y Martins (2012:128) explican que este capítulo “permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar”. De ahí que, se formulan conclusiones que aporten respuestas a los objetivos planteados en la investigación.

En relación a lo antes expuesto, el análisis correspondiente a las distintas preguntas del instrumento aplicado, fue presentado a través de gráficos circulares que permitieron visualizar la distribución porcentual de los resultados obtenidos. Dicho esto, se presentan a continuación el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos.

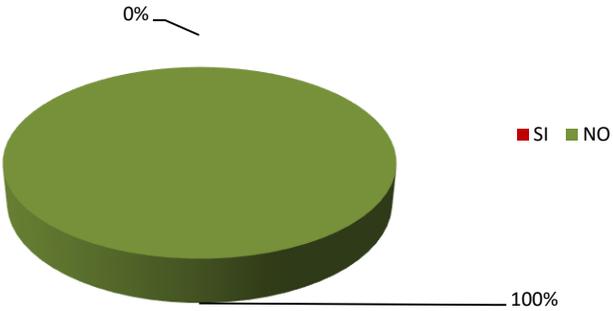
**ENUNCIADO: En la empresa IMEL, C.A, se conoce en la planificación financiera y la toma de decisiones sobre:**

**Ítem 1.** ¿La ejecución de los tiempos de Planificación gerencial?

**Cuadro 2. Planificación**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 0        | 0%             |
| NO            | 5        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 1. Planificación**

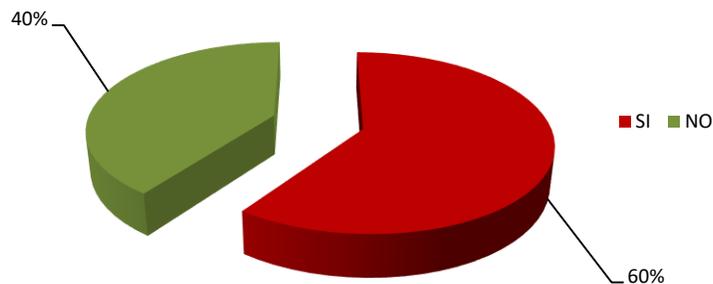
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% afirmó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones sobre la ejecución de los tiempos de Planificación gerencial. Esto representa una debilidad pues es crucial ya que permite establecer plazos realistas, asignar recursos adecuados, evaluar la viabilidad financiera y optimizar el rendimiento de la organización. Esto contribuye a una gestión financiera eficiente y efectiva, ayudando a alcanzar los objetivos y el éxito a largo plazo.

## Ítem 2. ¿El logro de los objetivos empresariales?

**Cuadro 3. Objetivos**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 3        | 60%            |
| NO            | 2        | 40%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 2. Objetivos**

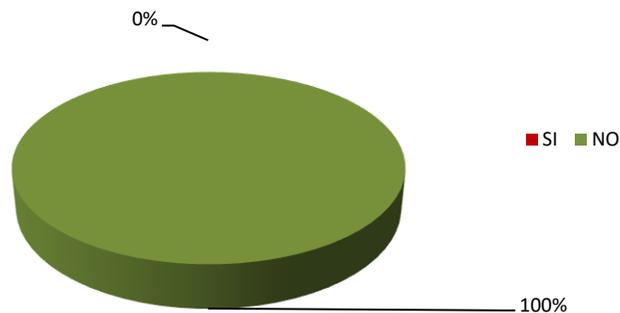
**Análisis:** el 60% de los encuestados afirmó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones sobre el logro de los objetivos empresariales, sin embargo, un 40% indica no tener conocimiento sobre ello. En resumen, conocer los objetivos empresariales es fundamental en la planificación financiera y la toma de decisiones, ya que proporciona una orientación estratégica, permite asignar recursos de manera eficiente, evaluar la viabilidad financiera, gestionar el riesgo y monitorear el progreso hacia el logro de los objetivos. Esto ayuda a establecer una base sólida para el éxito empresarial a largo plazo.

### Ítem 3. ¿Alcance de las metas financieras?

**Cuadro 4. Metas**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 0        | 0%             |
| NO            | 5        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 3. Metas**

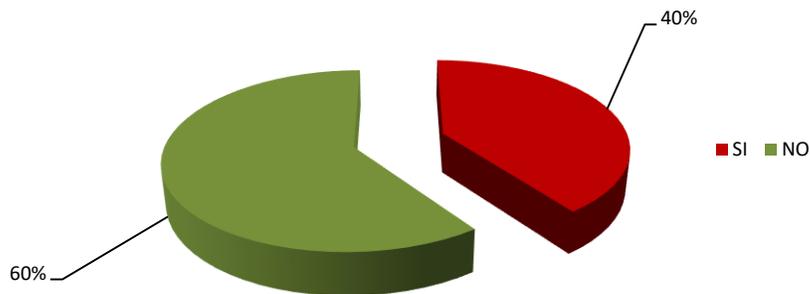
**Análisis:** El 100% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones sobre el alcance de las metas financieras. Los resultados demuestran una falencia significativa; conocer las metas financieras es fundamental en la planificación financiera y la toma de decisiones, ya que proporciona un enfoque estratégico, orienta la asignación de recursos, evalúa la viabilidad financiera, permite el monitoreo y control, y fomenta la motivación y la alineación en torno a los objetivos financieros de la organización. Esto ayuda a establecer un marco claro para la toma de decisiones financieras y contribuye al éxito y la sostenibilidad financiera.

**Ítem 4.** ¿Las actividades de organización que ajustan a la acción financiera?

**Cuadro 5. Organización**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 4. Organización**

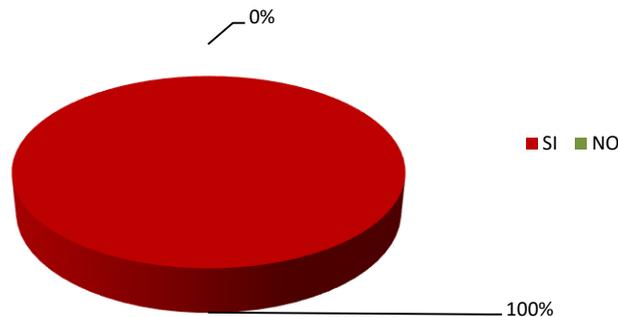
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las actividades de organización que ajustan a la acción financiera, mientras que un 40% señala que si tienen conocimiento de ellas. Los resultados demuestran que sólo una parte del personal involucrado conoce la información, siendo un aspecto a mejorar pues las actividades de organización se refieren a los procesos y acciones necesarios para estructurar y organizar la empresa de manera eficiente y efectiva. Estas actividades incluyen la asignación de responsabilidades, la definición de roles y funciones, la creación de sistemas y procedimientos, y la coordinación de actividades. Estos aspectos son clave para una gestión financiera efectiva y el logro de los objetivos empresariales.

**Ítem 5.** ¿Los mecanismos activados en el proceso de dirección organizacional financiera?

**Cuadro 6. Dirección**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 5        | 100%           |
| NO            | 0        | 0%             |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 5. Dirección**

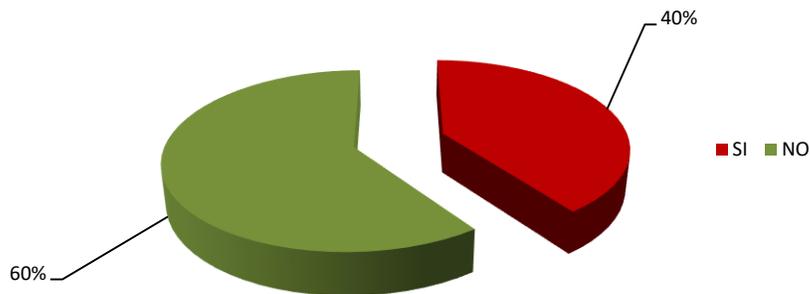
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% contestó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones los mecanismos activados en el proceso de dirección organizacional financiera. Los resultados demuestran una fortaleza, ya que conocer los mecanismos activados en el proceso de dirección organizacional financiera es esencial para la planificación financiera y la toma de decisiones. Estos mecanismos ayudan a establecer objetivos financieros, diseñar sistemas de control interno, realizar análisis financiero, gestionar el riesgo financiero y promover la comunicación y transparencia financiera. Al tener conocimiento de estos mecanismos, se puede tomar decisiones más informadas y efectivas en el ámbito financiero, lo que contribuye al éxito y la sostenibilidad de la organización.

**Ítem 6.** ¿Las acciones de control financiero activadas?

**Cuadro 7. Control**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 6. Control**

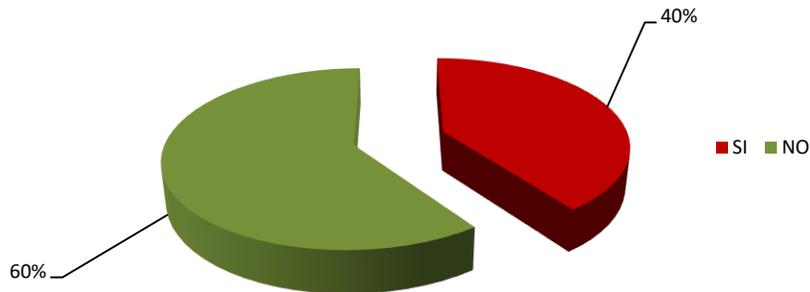
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las acciones de control financiero activadas, mientras un 40% indica que si tiene conocimiento. Los resultados demuestran que este aspecto debe ser mejorado pues sólo una parte de los involucrados está al tanto de ello. Estas acciones ayudan a proteger los activos financieros, mitigar los riesgos, garantizar el cumplimiento normativo y legal, mejorar la calidad de la información financiera y optimizar la eficiencia y eficacia financiera. Al tener conocimiento de estas acciones de control, se puede tomar decisiones financieras más sólidas y seguras, lo que contribuye a la salud financiera y al éxito a largo plazo de la organización.

**Ítem 7.** ¿Las actividades de la planificación financiera a lograr?

**Cuadro 8. Planificación Financiera**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 7. Planificación Financiera**

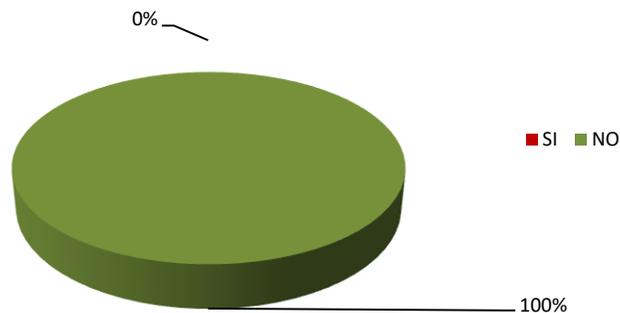
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las acciones de control financiero activadas, mientras un 40% indica que si tiene conocimiento. Los resultados demuestran que este aspecto debe ser mejorado pues sólo una parte de los involucrados está al tanto de ello. Estas acciones ayudan a proteger los activos financieros, mitigar los riesgos, garantizar el cumplimiento normativo y legal, mejorar la calidad de la información financiera y optimizar la eficiencia y eficacia financiera. Al tener conocimiento de estas acciones de control, se puede tomar decisiones financieras más sólidas y seguras, lo que contribuye a la salud financiera y al éxito a largo plazo de la organización.

**Ítem 8.** ¿Las acciones financieras para consolidar el presupuesto?

**Cuadro 9. Presupuesto**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 0        | 0%             |
| NO            | 5        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 8. Presupuesto**

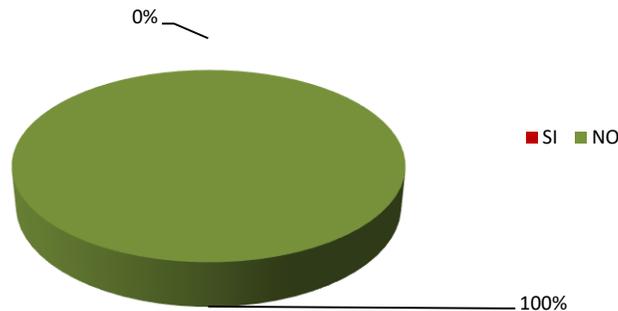
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las acciones financieras para consolidar el presupuesto. Los resultados demuestran que existe una debilidad significativa, pues consolidar el presupuesto implica tomar medidas, asegurando que los recursos disponibles sean utilizados de manera eficiente y eficaz. Estas acciones ayudan a equilibrar los ingresos y los gastos, establecer metas financieras realistas y utilizar los recursos de manera eficiente, lo que conduce a una mejor situación financiera y una toma de decisiones más informada.

**Ítem 9.** ¿La ejecución de las políticas financieras?

**Cuadro 10. Políticas Financieras**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 0        | 0%             |
| NO            | 5        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 9. Políticas Financieras**

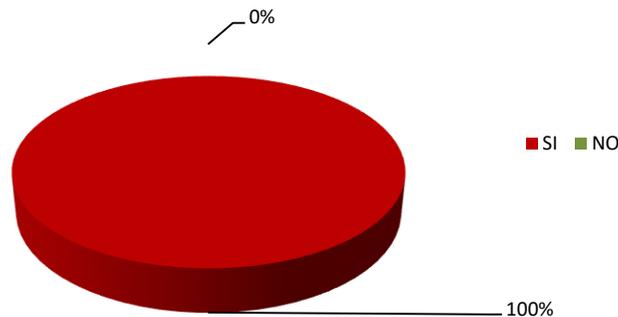
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones la ejecución de las políticas financieras. Los resultados demuestran que existe una falencia y riesgo para la organización, pues la ejecución de las políticas financieras es esencial en la planificación financiera y la toma de decisiones. Ayuda a alcanzar los objetivos financieros, proporciona coherencia y consistencia en las decisiones financieras, gestiona los riesgos, promueve la transparencia y la rendición de cuentas, y asegura la conformidad con las regulaciones y estándares financieros aplicables.

**Ítem 10.** ¿La valoración de la administración financiera?

**Cuadro 11. Administración Financiera**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 5        | 100%           |
| NO            | 0        | 0%             |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 10. Administración Financiera**

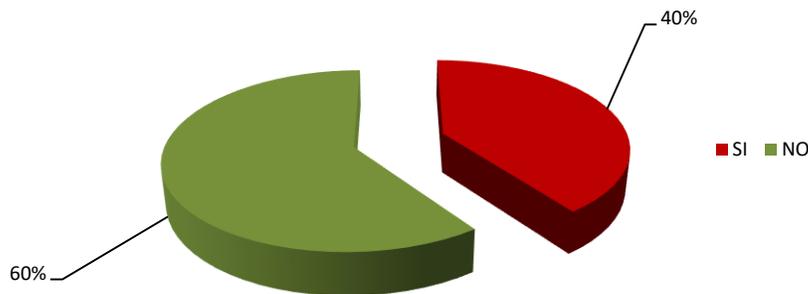
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% de los encuestados contestó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones la valoración de la administración financiera. Los resultados demuestran que existe una fortaleza. Es propicio mencionar que la valoración de la administración financiera desempeña un papel crucial en la planificación financiera y la toma de decisiones. Ayuda a evaluar la rentabilidad, el valor y los riesgos asociados con diferentes oportunidades de inversión, proyectos o activos. La valoración también es esencial en la evaluación de empresas, el análisis de riesgos, la determinación de precios y la planificación financiera a largo plazo.

**Ítem 11.** ¿El control del flujo de caja?

**Cuadro 12. Control de flujo de caja**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 11. Control de flujo de caja**

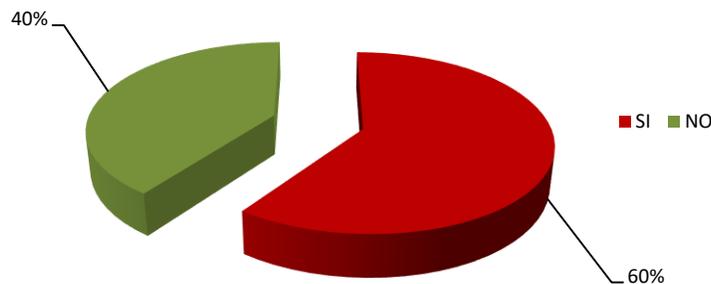
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones el control del flujo de caja, mientras que un 40% señala que si tienen conocimiento. Los resultados revelan que sólo una parte de los involucrados en la planificación financiera conocen del tema. Cabe aclarar, que el control del flujo de caja es crucial en la planificación financiera y la toma de decisiones de las organizaciones. Ayuda a gestionar la liquidez, tomar decisiones financieras informadas, realizar una planificación financiera precisa a corto plazo, gestionar riesgos financieros y facilitar las negociaciones con proveedores y acreedores. Mantener un control efectivo del flujo de caja es fundamental para la estabilidad financiera y el éxito general de una organización.

## Ítem 12. ¿Los niveles de liquidez financiera?

**Cuadro 13. Liquidez**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 3        | 60%            |
| NO            | 2        | 40%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 12. Liquidez**

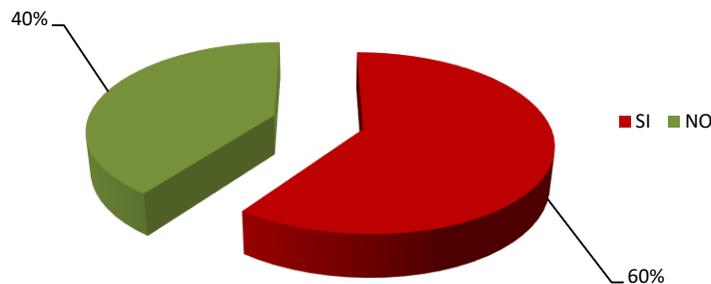
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones los niveles de liquidez financiera, mientras que un 40% señala que no es así. Los resultados revelan que sólo una parte de los involucrados en la planificación financiera conocen del tema. Es propicio mencionar que los niveles de liquidez financiera son importantes en la planificación financiera y la toma de decisiones de una organización. Mantener niveles adecuados de liquidez financiera permite cumplir con las obligaciones de pago, brinda respaldo en situaciones de emergencia, proporciona flexibilidad financiera, gestiona el riesgo y permite evaluar la salud financiera. Asimismo, tener una liquidez financiera saludable es fundamental para garantizar la estabilidad financiera y el éxito a largo plazo de la organización.

**Ítem 13.** ¿El cálculo de la rentabilidad por periodos?

**Cuadro 14. Rentabilidad**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 3        | 60%            |
| NO            | 2        | 40%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 13. Rentabilidad**

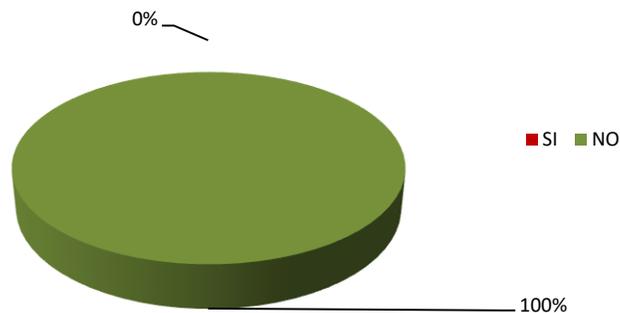
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones el cálculo de la rentabilidad por periodos, mientras que un 40% señala que no es así. Los resultados revelan que la mayoría conocen de la información, pero deberían manejarla todos los involucrados en el proceso. Cabe mencionar que el cálculo de la rentabilidad por períodos es propicio en la planificación financiera y la toma de decisiones de una organización pues permite evaluar el rendimiento financiero, compararlo con objetivos y estándares, tomar decisiones informadas, analizar tendencias y patrones, y comunicar el rendimiento a las partes interesadas. El cálculo de la rentabilidad proporciona información valiosa para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de la organización a lo largo del tiempo.

**Ítem 14.** ¿Los Índices de rotación del inventario?

**Cuadro 15. Rotación del Inventario**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 0        | 0%             |
| NO            | 5        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 14. Rotación del Inventario**

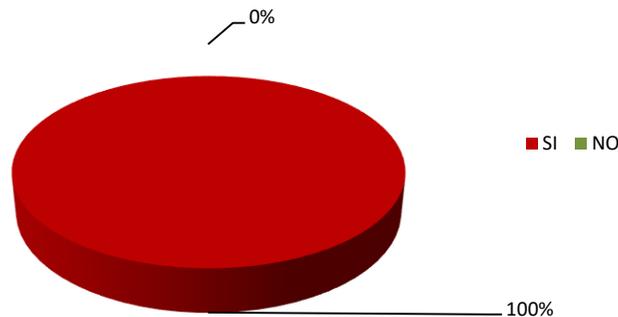
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones los Índices de rotación del inventario. Los resultados demuestran una debilidad grave pues los índices de rotación del inventario ayudan a evaluar la eficiencia operativa, optimizar los niveles de inventario, gestionar la cadena de suministro, proyectar el flujo de efectivo y tomar decisiones estratégicas. Un control adecuado de los índices de rotación del inventario puede mejorar la rentabilidad, la eficiencia operativa y la gestión de la cadena de suministro de una empresa.

**Ítem 15.** ¿Las actividades financieras de control del efectivo?

**Cuadro 16. Control del efectivo**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 5        | 100%           |
| NO            | 0        | 100%           |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 15. Control del efectivo**

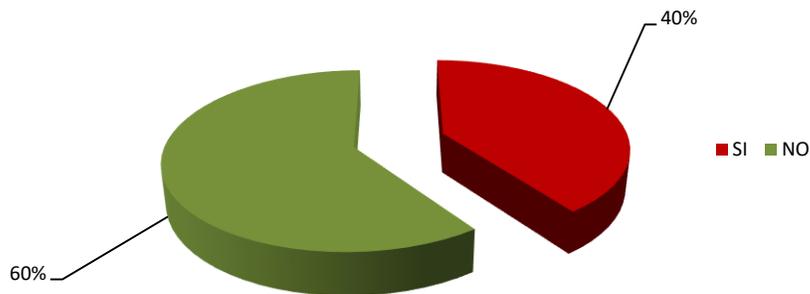
**Análisis:** La totalidad de los encuestados, es decir, el 100% contestó que conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las actividades financieras de control del efectivo. Los resultados demuestran una fortaleza pues las actividades financieras de control del efectivo ayudan a gestionar la liquidez, cumplir con las obligaciones financieras, tomar decisiones informadas, reducir riesgos y evaluar el desempeño financiero. El control adecuado del efectivo contribuye a la estabilidad financiera de la empresa y proporciona una base sólida para la toma de decisiones financieras estratégicas.

**Ítem 16.** ¿Los resultados por ratios del análisis de los estados financieros?

**Cuadro 17. Análisis de Estados Financieros**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 16. Análisis de Estados Financieros**

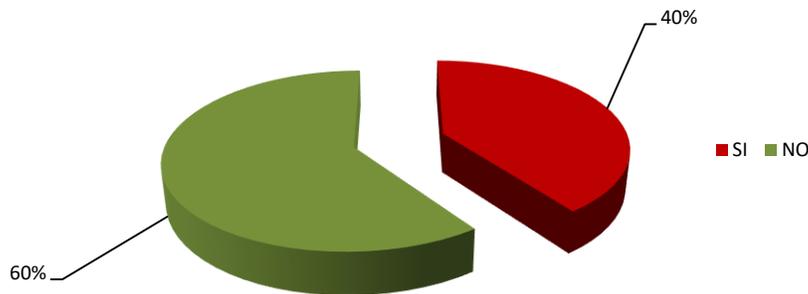
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones los resultados por ratios del análisis de los estados financieros, mientras que un 40% indica que no tienen conocimiento. Queda demostrado una debilidad que debe ser mejorada ya que los resultados por ratios del análisis de los estados financieros son importantes en la planificación financiera y la toma de decisiones de una empresa pues proporcionan una evaluación del rendimiento financiero, identifican tendencias y patrones, permiten la comparación con benchmarks de la industria, evalúan la salud financiera y respaldan la toma de decisiones financieras informadas. El análisis de las ratios financieras es una herramienta fundamental para comprender y evaluar la situación financiera de la empresa y tomar medidas que impulsen su éxito a largo plazo.

**Ítem 17.** ¿Las consecuencias de la toma de decisiones son compartidas con el personal?

**Cuadro 18. Toma de Decisiones**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 17. Toma de Decisiones**

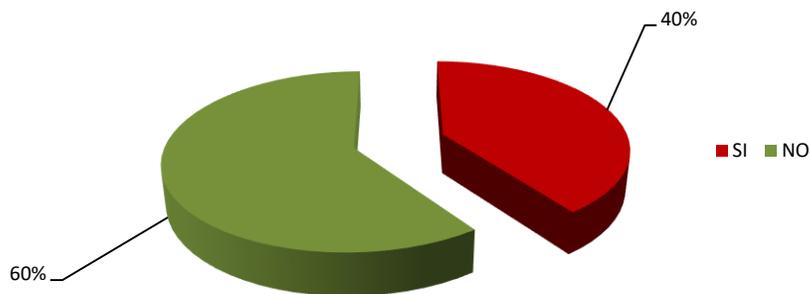
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones las consecuencias de la toma de decisiones son compartidas con el personal, mientras que un 40% indica que no tienen conocimiento. Los resultados evidencian una necesidad de mejora en cuanto a compartir las consecuencias de las decisiones financieras con el personal ya que esto promueve el compromiso y la motivación del personal, mejora la transparencia y la comunicación, fomenta la identificación de ideas y soluciones innovadoras, reduce la resistencia al cambio y aumenta la responsabilidad y el empoderamiento de los empleados. Al involucrar al personal en el proceso de toma de decisiones, se crea un ambiente de trabajo colaborativo y se fortalece el enfoque hacia el logro de los objetivos financieros comunes.

**Ítem 18.** ¿La solicitud de intervención en cuanto a la opinión del empleado en la toma de decisiones?

**Cuadro 19. Etapas en la Toma de Decisiones**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 18. Etapas en la Toma de Decisiones**

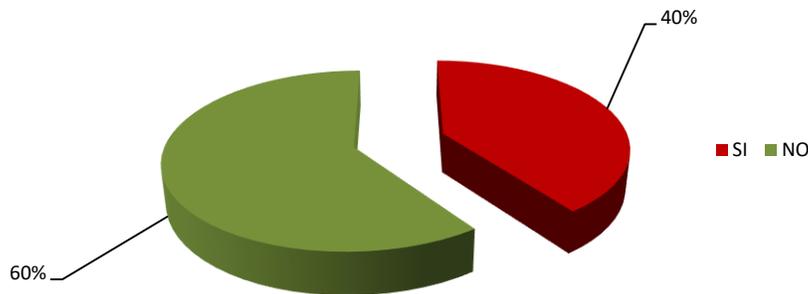
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones la solicitud de intervención en cuanto a la opinión del empleado en la toma de decisiones, mientras que un 40% indica que no tienen conocimiento. Los resultados evidencian una debilidad. Solicitar la opinión del empleado en la toma de decisiones financieras es importante en la planificación financiera y la toma de decisiones de una empresa pues permite acceder a información valiosa, aumentar el compromiso y la motivación de los empleados, identificar riesgos y oportunidades, mejorar la satisfacción laboral y la retención del talento, y facilitar la implementación efectiva de las decisiones. Al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones, se crea un ambiente de trabajo participativo y se fortalece el sentido de pertenencia y colaboración dentro de la organización.

**Ítem 19.** ¿La elaboración de los indicadores de gestión?

**Cuadro 20. Indicadores de Gestión**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 19. Indicadores de Gestión**

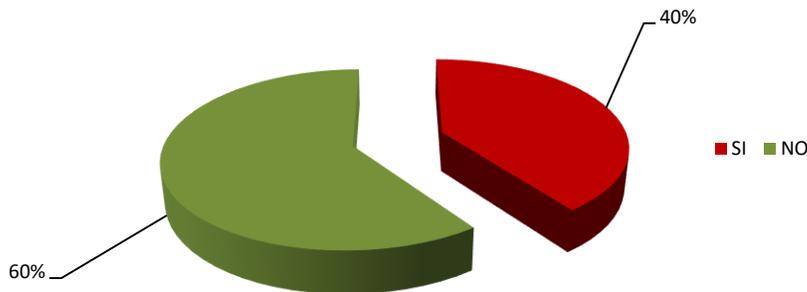
**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones la elaboración de los indicadores de gestión, mientras que un 40% indica que no tienen conocimiento. Los resultados evidencian un aspecto que debe ser mejorado. La elaboración de indicadores de gestión es fundamental en la planificación financiera y la toma de decisiones de una empresa ya que permiten medir el rendimiento, identificar fortalezas y debilidades, respaldar la toma de decisiones informadas, monitorear el progreso hacia los objetivos y facilitar la comunicación interna y externa. Al utilizar indicadores de gestión efectivos, las empresas pueden evaluar su desempeño financiero y tomar medidas estratégicas para mejorar y lograr sus objetivos.

**Ítem 20.** ¿La implementación de nuevas estrategias financieras dadas por la incertidumbre económica?

**Cuadro 21. Estrategias Financieras**

| ALTERNATIVAS  | CANTIDAD | PORCENTAJE (%) |
|---------------|----------|----------------|
| SI            | 2        | 40%            |
| NO            | 3        | 60%            |
| <b>TOTAL:</b> | <b>5</b> | <b>100%</b>    |

Fuente: González (2024)



**Gráfico 20. Estrategias Financieras**

**Análisis:** El 60% de los encuestados contestó que no conocen en la planificación financiera y la toma de decisiones la implementación de nuevas estrategias financieras dadas por la incertidumbre económica, mientras que un 40% indica que si tienen conocimiento. Los resultados evidencian un aspecto de falencia ya que la implementación de nuevas estrategias financieras en respuesta a la incertidumbre económica es importante, esto permite a la empresa adaptarse al entorno cambiante, gestionar riesgos, mejorar la eficiencia y la rentabilidad, aprovechar oportunidades y mantener la confianza de los *stakeholders*. Al implementar estrategias financieras adecuadas, las empresas pueden aumentar su resiliencia y su capacidad para prosperar en tiempos de incertidumbre económica.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

En el transcurrir del proceso de investigación, en el capítulo anterior se gestó el análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de encuesta tipo cuestionario que permitió dar respuesta a los objetivos de investigación, los cuales orientan las siguientes conclusiones:

En cuanto al diagnóstico de la situación de la planificación financiera que presenta la empresa IMEL C.A, una vez revisados y alcanzados los aspectos administrativos y financieros se concluye que actualmente la ejecución de los tiempos de planificación gerencial es deficiente y presenta marcadas debilidades en los cursos de acción de la programación gerencial en la organización y por tanto del personal que labora en la misma, cabe acotar que estas deficiencias y debilidades se repiten al analizar cada uno de los indicadores medidos, en este sentido, la planeación estratégica de una empresa, es un proceso metódico y produce un notable impacto en la organización, por ello, constituye una herramienta potente de gestión que facilita el análisis de las operaciones considerando los recursos disponibles y contempla los desafíos externos que se puedan presentar.

En este sentido, es importante acotar que debe ser responsabilidad de los trabajadores del área conocer que dicha planificación se encarga de elaborar el plan estratégico para la empresa en el mediano y largo plazo, conjuntamente con la gestión de administración definiendo las metas a concretar, que permitirán acordar cada uno

de los objetivos estratégicos propuestos, de allí la importancia de reconocer la debilidad que emerge desde la investigación.

En este contexto conclusivo, de acuerdo al primer objetivo las debilidades y deficiencias encontradas inician en el desconocimiento de qué o cuáles son las necesidades financieras o lo que se refiere al logro de los de los objetivos empresariales, en algunos casos este desconocimiento es propio de algunos empleados porque no se involucran con las actividades propias de la situación financiera de la empresas, (sino que trabajan de forma automatizada hacer o gestionar actividades sin comprender con qué son vinculantes), sin embargo, es importante acotar que se infiere que otras veces depende por falta de información de los sujetos activos que representan las áreas, los cuales no propician canales de comunicación formales, orales y escritos, por tanto la planificación es débil como base de la gestión financieras.

Del mismo modo, también se precisa que existe poca interrelación de los objetivos establecidos en la planificación con la misión, afectación que se traduce en una consecuencia de la dirección ya que están afectados por la situación económica del país que está en constante cambio.

Ahora bien, se presentan también debilidades en el establecimiento de estrategias de las acciones (aspectos del proceso de organización, dirección) así como de control financiero para la gestión dentro de la organización, esta situación es alarmante, dado el nivel de envergadura tanto en ventas como en obligaciones financieras (áreas claves que tiene la empresa para consolidar las acciones del presupuesto), lo que indica que se desconoce la mayoría de las veces de esos rubros importantes que se traducen en salida de dinero y que deben ser controlados. En este orden de ideas, se encontró que la función de organización sobre las políticas financieras se precisa que forma parte esencial en las actividades realizadas en la empresa, pero que son desconocidas por la mayoría de los trabajadores del área, situación ésta que debe atenderse ya que las políticas financieras, como su nombre lo indica,

son indispensables para la correcta realización de inversiones y la gestión de capital de las empresas, es decir, no se puede sobrevivir empresarialmente sin la planificación de las finanzas.

Seguidamente, en este contexto de conclusiones, y en cuanto a la valoración de la administración financiera (políticas financieras y flujo de caja), se evidencia como fortaleza en la empresa conocerla pues ayuda a identificar y evaluar los riesgos asociados con diferentes decisiones empresariales, situación ésta que incluye el análisis de riesgos financieros, cambiarios, de tasas de interés, así como la evaluación de riesgos operativos y estratégicos.

Por su parte, la investigación también arrojó desde el aspecto de observación, que la función de control presenta debilidades, en virtud de que carece de lineamientos para su cumplimiento, pues no se aplica comparación de experiencias pasadas que permita la retroalimentación con los resultados obtenidos, de esta manera, difícilmente se podrán alcanzar las metas propuestas y mucho menos ejecutar las acciones de planificación financiera necesarias para el cumplimiento y reformulación de los procesos para lograr una gestión financiera eficiente desde sus aspectos administrativos.

Por otro lado, la investigación también evidenció que los aspectos financieros, como flujo de caja, liquidez financiera y rentabilidad donde imbrica la planificación financiera como el primero de los aspectos financieros de la gestión, presenta debilidades en su ejecución, la elaboración de proyecciones con posibles escenarios futuros es deficiente, por tanto no se prevén imprevistos que puedan afectar la situación financiera futura de la empresa, es evidente también, que por su parte no aplican regularmente análisis de los estados financieros, de tal manera que se desconocen saldo real de los activos, pasivos, egresos e ingresos, y al desconocer esta situación es determinante que se disminuye la efectividad de políticas, planes y objetivos financieros.

Mientras tanto, el presupuesto de efectivo no se elabora mensualmente y con esto se pierde tiempo para ajustarse a posibles escenarios cambiantes económicos en el país y detectar desviaciones en la entrada de efectivo en la empresa y por ende minimizar el posible impago de las obligaciones contraídas o pérdidas en negocios por ausencia de fondos para afrontar o concretar los mismos. Todo esto conlleva, a la existencia de bajo compromiso de los trabajadores (desde la inferencia del instrumento aplicado) con la gestión financiera que se refleja en el bajo porcentaje de aplicabilidad de las políticas financieras, por tanto, el desconocimiento de estos factores genera vacío de información y motivación para todos los miembros de la empresa IMEL C.A.

De acuerdo a lo expresado, la empresa IMEL C.A, presenta un flujo de caja que pocas veces es excedentario y a su vez la liquidez está comprometida, dado que los ingresos ya están destinados al pago de obligaciones aun cuando no han entrado en cuenta (al menos, así debiera ser reconocido el proceso), siendo esta práctica peligrosa en los actuales momentos en donde la volatilidad del mercado y la capacidad de compra está mermada y que puede afectar los niveles de ingresos.

De acuerdo, a la rentabilidad es considerado un aspecto débil como una de las variables más importantes dentro de la gestión financiera, la poca frecuencia de operaciones rentables, indica que existe deficiencias en las tomas de decisiones y en las actividades de los gerentes, así como el uso inadecuado de los recursos y procedimientos administrativos donde los recursos son invertidos en operaciones con rentabilidad inferior a la esperada.

No obstante, se tiene que la rotación del inventario es rápida, lo cual es indicativo que los productos fabricados por la empresa metalúrgica satisfacen los gustos de los consumidores y que las marcas que manejan son aceptadas y solicitadas, de tal manera que las deficiencias antes señaladas en términos de flujo de caja, rentabilidad y liquidez obedece a factores internos de la gestión financiera de la empresa (por ser una empresa familiar) y no a factores externos como los niveles de venta. Del mismo modo, se observa poca claridad en cuanto a

los términos y aplicaciones del flujo de caja y el presupuesto de efectivo, el primero puede ajustarse constantemente porque es a corto plazo (lo más inmediato), y sus ajustes son considerados apropiados para determinar faltantes o excedentes en caja y ejecutar medidas correctivas. En cuanto al presupuesto como herramienta de control del efectivo, debería ajustarse trimestralmente, se indica este periodo de tiempo porque corresponde al plazo de un trimestre y porque los productos comercializados son producidos continuamente.

En este contexto, el análisis de los estados financieros por parte de los gerentes es casi nula, así como el uso de los ratios cuando se analizan, es de hacer notar que pocos trabajadores utilizan estas valiosas herramientas, tal perspectiva indica que los departamentos están trabajando aislados de los otros y que no está en la cultura organizacional la prioridad de estudiar, analizar y comprender la situación financiera que vive la empresa, empobreciendo la toma de decisiones financieras por ausencia de información.

En cuanto al segundo objetivo de investigación, a la identificación de los factores económicos, financieros y administrativos que influyen en la toma de decisiones de la empresa IMEL C.A, se indica que los mismos presentan debilidades y en algunos casos son tratados por los miembros de la organización con deficiencias que directamente condicionan y limitan la toma de decisiones a escenarios con poca información y sin capacidad para discernir y comparar entre dos o más alternativas.

Con respecto a esto, desde la observación también se infiere que los precios para los productos se realiza en base a una formula confidencial que maneja el gerente de la empresa y los gerentes involucrados en la importación y producción de mercancía, sin embargo estos cálculos presentan debilidad en cuanto a que son realizados en base al mercado actual, es decir, se considera el tipo de cambio que fluctúa en el mercado al momento y no se consideran las fluctuaciones futuras, evidentemente esta práctica origina los ajustes mensuales a los productos, situación que a su vez se ve reflejada en los flujos de caja y presupuestos

deficientes que son considerados al momento de tomar decisiones de índole inmediata para cubrir los faltantes de fondos.

Para finalizar, si las operaciones comerciales presentan una rentabilidad baja, aun cuando los niveles de ventas son alcanzados, se concluye que los problemas se originan en el seno de gestión financiera que a su vez estimula el endeudamiento de la organización, como consecuencia de la poca información en cuanto a ratios y análisis de estados financieros que presenten un abanico de opciones y alternativas para tomar decisiones en el área financiera, donde se observan deficiencias en cuanto a la teoría planteada por Koontz y Weinrich, es poca la certeza en los departamentos de las consecuencias de las decisiones organizacionales tomadas, de tal manera que se genera mayor incertidumbre y se incrementa el riesgo de no saber si la decisión tomada es la correcta o perjudicial, por otro lado la centralización de las decisiones, que se evidencia en que la mayoría de las decisiones deben ser consultadas con el presidente de la empresa, situación que es perjudicial para el normal desenvolvimiento de las actividades organizacionales.

### **Recomendaciones:**

Con el fin de reforzar las conclusiones obtenidas y con la intención de mejora y fortalecimiento de la situación de la gestión financiera y los factores económicos, financieros y administrativos que influyen en la toma de decisiones de la empresa IMEL C.A, se sugiere tomar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Afianzar en el conocimiento los elementos y funciones de los aspectos administrativos y financieros que conforman la gestión financiera de la empresa, a fin de alcanzar los objetivos y metas del área y por ende de la organización.
- ✓ Vincular comunicacionalmente a los gerentes y empleados del área financiera, es vital que las funciones y actividades financieras sean conocidas por todos los integrantes de la empresa y así fomentar el compromiso organizacional.

- ✓ Fomentar cultura financiera en la empresa para generar beneficios de manera financiera.
- ✓ Activar actividades de control en la planificación financiera, así como en el flujo de caja para afrontar cómodamente las obligaciones contraídas y eventualidades inesperadas.
- ✓ Crear lineamientos dentro de las políticas financieras que estipulen el cálculo y posterior uso de los análisis de los estados financieros y los ratios financieros como herramientas para la toma de decisiones.

## LISTA DE REFERENCIAS

Ander Egg (2001). **Introducción a las Técnicas de Investigación Social**. Editorial El Cid. Buenos Aires. Argentina.

Arias, F. (2009). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 6º ed. Editorial Episteme: Venezuela.

Balestrini, A. (2001). **Cómo se elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas. Consultores Asociados Servicio Editorial OBL.

Brealey Richard y Myers Steward (2010). **Principios de finanzas Corporativas**. Novena Edición. McGraw Hill. México.

Burbano, J. (2011), **Presupuestos**. (4ta. ed.). Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.

Carrasco B. J., Calderero Hernández J. F. (2000) **Aprendo a investigar en educación**. Madrid: Ediciones RIALP.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 386.860**. Diciembre 30, 1999. Caracas

Chávez, A. (2001). **Metodología. Guía para la Elaboración, Diseños de Investigación, en Ciencias Económicas Contables y Administrativas**. (2da ed.). Santa Fe de Bogotá.

Diaz Ketty y Reyes Maricela (2008). **Principales Estrategias Financieras de las empresas. Gestion Financiera**. Recuperado el 05 de Abril de 2024, de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/principales-estrategiasfinancieras-de-las-empresas.htm>.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos (2015) **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.202, Extraordinaria** Noviembre 08, 2015. Caracas. Disponible: <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/leyes/decreto-n0-2092-mediante-el-cual-se-dicta-el-decreto-con-rangovalor-y-fuerza-de-ley-de-precios-justos-20211026133422.pdf>

García, V. (2014). **Introducción a las finanzas**. Primera edición ebook. Mexico. Disponible: [https://www.google.co.ve/books/edition/Introducci%C3%B3n\\_a\\_las\\_Finanzas/XdXhBAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22V%C3%ADctor+Manuel+Garc%C3%ADa+Pardilla%22&printsec=frontcover](https://www.google.co.ve/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_las_Finanzas/XdXhBAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22V%C3%ADctor+Manuel+Garc%C3%ADa+Pardilla%22&printsec=frontcover)

García, J. (2014). **Estrategias Financieras Empresariales**. Primera edición ebook. Mexico. Disponible:

[https://www.google.co.ve/books/edition/Estrategias\\_Financieras\\_Empresariales/gOHhBAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=estrategias+financieras&printsec=frontcover](https://www.google.co.ve/books/edition/Estrategias_Financieras_Empresariales/gOHhBAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=estrategias+financieras&printsec=frontcover)

Gitman Lawrence J. (2000). **Principios de la Administración Financiera**. Octava Edición. Prentice Hall. México.

González Mariangely. (2011). Propuesta de estrategias para administrar asociaciones cooperativas de transporte basado en los principios de la administración financiera. Caso: Cooperativas de la jurisdicción del municipio San Diego del Estado Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Venezuela.

Gutierrez, N. (2024). Planeación Financiera y la Toma de Decisiones en la Empresa Comercial el Trome del Perú S.A.C. Cañete, 2022. Disponible:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/137249/Gutierrez\\_QNF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/137249/Gutierrez_QNF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernández, S, Fernández, C, y Baptista, L. (2003). **Metodología de la Investigación**. Tercera edición. Ediciones Mc Graw Hill. México.

Hernández, S, Fernández, C, y Baptista, L. (2010). **Metodología de la Investigación**. Sexta edición. Ediciones Mc Graw Hill. México.

Koontz Harold, Weihrich Heinz, Cannice Mark (2004). **Una Perspectiva Global y Empresarial**. 12ª edición. McGraw Hill. México.

León Gabriela. (2014). Lineamientos financieros del sector terciario del mercado inmobiliario para la toma de decisiones. Caso de estudio: Empresa Promotora Seis S.M, C.A. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Trabajo de grado no publicado.

Levi, L.H. (2005). **Planeación financiera en la empresa moderna**; editorial ISEF empresa líder. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zrjKBSptgdcC&oi=fnd&pg=PA67&dq=elementos+de+planeacion+finan&ots=\\_KB0Jnbg6S&sig=93MubZgvGX4Cw8uG2UGvdOSoQ4#v=onepage&q=elementos%20de%20planeacion%20finan&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zrjKBSptgdcC&oi=fnd&pg=PA67&dq=elementos+de+planeacion+finan&ots=_KB0Jnbg6S&sig=93MubZgvGX4Cw8uG2UGvdOSoQ4#v=onepage&q=elementos%20de%20planeacion%20finan&f=false)

Milano, M. (2019) El proceso financiero de las empresas editoriales desde el sistema DuPont y el valor agregado. en la editorial R & R, C.A. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no Publicado. Disponible:

<file:///C:/Users/Juan%20G/Documents/MAESTRIA%20EN%20FINANZAS/Tesis%20Planificaci%C3%B3n%20Financ%20Milano%202019%20Unv%20Carabobo.pdf>

Morales Castro, A., Morales Castro, J.A. (2014). **Planeación financiera** (1ª ed.). Ebook. México: grupo editorial patria. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SdvhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=importancia+de+la+planeacion+financiera&ots=bv911Y8TK7&sig=L73FDwZwJgx6GPph8NmXcs5GaGU#v=onepage&q&f=false>.

Márquez H. (2022). Planificación Financiera y su Incidencia en la toma de Decisiones en la Entidad de Salud del Departamento de la Guajira. Riohacha Colombia. Disponible: <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/678/HADER%20MARQUEZ%20PLANIFICACION%20FINANCIERA%20Y%20TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LAS%20ENTIDADES%20DE%20SALUD%20DEPARTAMENTO%20DE%20LA%20GUAJIRA%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morera José Orlando. (2005). **Toma de decisiones a partir del estado de cambios en la situación financiera**. Gestión Financiera. Recuperado el 12 de Marzo de 2024 de, <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/tomaestado.htm>

Parella y Martíns (2012) **Metodología de la investigación cuantitativa** (3a.ed.). Caracas: FEDUPEL

Ross Stephen, Westerfield Randolph W, Jaffe Jeffrey. (2005). **Finanzas Corporativas**. 7ma edición. McGraw-Hill. México.

Teran, F. (2018). Estrategias financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pymes ecuatorianas. Art científico. Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018. Disponible: <file:///C:/Users/Juan%20G/Downloads/1454-Texto%20del%20art%20C3%ADculo-5558-1-10-20180630.pdf>

Tamayo y Tamayo (2007). **El proceso de la investigación científica**. Cuarta Edición. Grupo Noriega Editores. México.

Terrazas, R. (2009). **Modelo de Gestión Financiera para una Organización**. Revista Perspectiva, num. 23, Enero-Julio 2009. pp 55-72. Universidad Católica Boliviana San Pablo, Bolívar. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>. [Consulta: 2024, Abril 8].

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL (2011). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Editorial del Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas.

Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul. (1990). **Presupuestos: Planificación y Control de Utilidades**. 5ª Edición. Prentice Hall. Mexico.

Weston J.Fred y Copeland Thomas (1988). **Finanzas en administración**. Volumen I, 8a Edición. McGraw Hill. Mexico.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### CUESTIONARIO DICOTÓMICO

| <b>Enunciado: En la empresa IMEL, C.A, se conoce en la planificación financiera y la toma de decisiones sobre:</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
|--|-----------|-----------|
| 1.- La ejecución de los tiempos de Planificación gerencial?  |           |           |
| 2.- El logro de los objetivos empresariales?   |           |           |
| 3.- Alcance de las metas financieras?  |           |           |
| 4.- Las actividades de organización que ajustan a la acción financiera?  |           |           |
| 5.- Los mecanismos activados en el proceso de dirección organizacional financiera?                                 |           |           |
| 6.- ¿Las acciones de control financiero activadas?   |           |           |
| 7.- Las actividades de la planificación financiera a lograr?   |           |           |
| 8.- Las acciones financieras para consolidar el presupuesto?   |           |           |
| 9.- La ejecución de las `políticas financieras?  |           |           |
| 10.- La valoración de la administración financiera?  |           |           |
| 11.- El control del flujo de caja?   |           |           |
| 12.- Los niveles de liquidez financiera?   |           |           |
| 13.- El cálculo de la rentabilidad por periodos?   |           |           |
| 14.- Los Índices de rotación del inventario?   |           |           |
| 15.- Las actividades financieras de control del efectivo?  |           |           |
| 16.- Los resultados por ratios del análisis de los estados financieros?  |           |           |
| 17.- Las consecuencias de la toma de decisiones son compartidas con el personal?                                   |           |           |
| 18.- La solicitud de intervención en cuanto a la opinión del empleado en la toma de decisiones?                    |           |           |
| 19.- La elaboración de los indicadores de gestión?   |           |           |
| 20.- La implementación de nuevas estrategias financieras dadas por la incertidumbre económica?                     |           |           |

**ANEXO B**  
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION EMPRESAS  
MENCION: FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, suscrito José Felipe Cabeza, portador de la Cédula de Identidad N° 10.752.084, mediante la presente hago constar que la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos del Trabajo de Grado titulado: **PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL, C.A.**; cuyo autor(a) es: **Leda. Juan González**, titular de la Cédula de Identidad N° **7.256.084** Aspirante al título de **Magister en Administración de Empresas** mención: **Finanzas**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido y confiable, por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

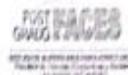
Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada a los 15 días del mes de Noviembre de 2023.

Atentamente,

c/ 10.752.084



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION EMPRESAS  
MENCION: FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe GREYMER MARTÍNEZ, portador de la Cédula de Identidad N° V-12.568.404, mediante la presente hago constar que la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos del Trabajo de Grado titulado: **PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL, C.A.**; cuyo autor(a) es: **Leda. Juan González**, titular de la Cédula de Identidad N° **7.256.084** Aspirante al título de: **Magister en Administración de Empresas mención: Finanzas**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido y confiable, por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada a los 10 días del mes de Diciembre de 2023.

Atentamente,

  
C.I: V.12.568.404



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN EMPRESAS  
MENCION: FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe Mai Luz Díaz B, portador de la Cédula de Identidad N° 14214305, mediante la presente hago constar que la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos del Trabajo de Grado titulado: **PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA IMEL, C.A.**; cuyo autor(a) es: **Leda. Juan González**, titular de la Cédula de Identidad N° **7.256.084** Aspirante al título de: **Magister en Administración de Empresas mención: Finanzas**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido y confiable, por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada a los 20 días del mes de Noviembre de 2023.

Atentamente,

Mai Luz Díaz B  
C.I: 14214305