



# Filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera

María Victoria Cuan Rojas - Sulmira Medina Payares - Mercedes Saray Rojas Donado



UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA | SHIKIL EKIRAJA  
PULEE WAJIIRA

**Filosofía organizacional**  
como fundamento de la gestión financiera

# **Filosofía organizacional** como fundamento de la gestión financiera

María Victoria Cuan Rojas  
Sulmira Medina Payares  
Mercedes Saray Rojas Donado



UNIVERSIDAD | SHIKIL EKIRAJIA  
DE LA GUAJIRA | PULEE WAJIIRA

**Filosofía organizacional  
como fundamento de la gestión financiera**

© María Victoria Cuan Rojas  
Sulmira Medina Payares  
Mercedes Saray Rojas Donado

© Universidad de La Guajira  
Primera edición, 2020

ISBN: 978-958-5178-05-2

**Directivas académicas**

Carlos Arturo Robles Julio  
**Rector**

Hilda María Choles Almazo  
**Vicerrectora Académica**

Boris Sandy Romero Mora  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

Víctor Pinedo Guerra  
**Vicerrector de Investigación y Extensión**

Hilda Choles Almazo  
**Vicerrectora Académica**

Sulmira Medina Payares  
**Directora de Investigación**

**Diseño portada:**

Luz Mery Avendaño

**Impresión:**

Editorial Gente Nueva  
PBX: 320 2840 - 320 2971  
Bogotá, D.C.

Depósito legal  
Reservados todos los derechos de esta edición

Impreso en Colombia / Printed in Colombia



## Dedicatoria

A Dios, por proporcionar la vida, además de estar con nosotras en todos los momentos, en fracasos y angustias, así como en los logros obtenidos a lo largo de la vida, dándonos fortaleza antes las adversidades que se presentan.

A la Universidad de La Guajira, por el estímulo que nos ha brindado para el desarrollo de este libro.





## Agradecimientos

A Dios, por iluminarnos, estar siempre presente y darnos las fuerzas para luchar y enfrentar las dificultades.

A los familiares y amigos, que nos ayudan colocando siempre un granito de arena para hacer realidad sueños y metas.

Muchísimas gracias a todas las personas porque forman parte de lo que hemos llegado a ser hoy en día.





# Índice

Introducción.....	15
Objetivos .....	15
Justificación.....	16
Descripción .....	17
Metodología.....	21
Antecedentes .....	23
Filosofía organizacional .....	29
<b>Planificación organizacional .....</b>	<b>29</b>
Misión organizacional .....	30
Visión organizacional .....	31
Definición de políticas .....	32
Elaboración de estrategias .....	33
<b>Principios básicos de la organización.....</b>	<b>37</b>
Valores compartidos .....	38
Normas organizacionales .....	39
Actitudes organizacionales .....	39
Entorno organizacional .....	40
<b>Funciones organizacionales .....</b>	<b>44</b>
Identidad organizacional .....	45
Responsabilidad social .....	46
Cultura organizacional .....	47
<b>Gestión financiera .....</b>	<b>53</b>
<b>Estrategia financiera a corto plazo.....</b>	<b>54</b>
Crédito comercial.....	54
Préstamos bancarios a corto plazo .....	55
Financiamiento de las cuentas por cobrar .....	56

Papel comercial . . . . .	56
Financiamiento con inventarios . . . . .	57
<b>Estrategias financieras a largo plazo . . . . .</b>	<b>61</b>
Títulos hipotecarios . . . . .	62
Arrendamiento financiero. . . . .	63
Capital preferente. . . . .	64
Capital común . . . . .	64
<b>Factibilidad en la gestión financiera. . . . .</b>	<b>68</b>
Rentabilidad financiera . . . . .	69
Rentabilidad económica . . . . .	69
Riesgo . . . . .	70
Regresión lineal simple . . . . .	77
Lineamientos práctico-teóricos. . . . .	77
Justificación . . . . .	77
Objetivo . . . . .	78
<b>Lineamiento: crear un sistema de filosofía organizacional integral . . . . .</b>	<b>78</b>
<b>Planificación del desarrollo del personal . . . . .</b>	<b>78</b>
<b>Planificación de productos . . . . .</b>	<b>78</b>
Planes de expansión . . . . .	79
Planificación financiera . . . . .	79
Aspecto de la planificación organizacional. . . . .	80
<b>Lineamientos teórico-prácticos. . . . .</b>	<b>80</b>
Lineamiento: Crear un Sistema de información para la Gestión Financiera . . . . .	81
<b>Conclusiones . . . . .</b>	<b>83</b>
<b>Recomendaciones . . . . .</b>	<b>84</b>
<b>Anexo . . . . .</b>	<b>87</b>
<b>Referencias . . . . .</b>	<b>93</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b>	Nivel de significancia . . . . .	35
<b>Tabla 2.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	35
<b>Tabla 3.</b>	Nivel de Significancia . . . . .	41
<b>Tabla 4.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	42
<b>Tabla 5.</b>	Nivel de significancia . . . . .	48
<b>Tabla 6.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	49
<b>Tabla 7.</b>	Nivel de significancia. Anova de un factor . . . . .	51
<b>Tabla 8.</b>	ANOVA de un Factor Subconjuntos Homogéneos . . . . .	52
<b>Tabla 9.</b>	Nivel de significancia . . . . .	59
<b>Tabla 10.</b>	Anova de un factor de subconjuntos homogéneos . . . . .	59
<b>Tabla 11.</b>	Nivel de significancia . . . . .	65
<b>Tabla 12.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	66
<b>Tabla 13.</b>	Nivel de significancia . . . . .	71
<b>Tabla 14.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	72
<b>Tabla 15.</b>	Nivel de Significancia . . . . .	74
<b>Tabla 16.</b>	Anova de un factor subconjuntos homogéneos . . . . .	75
<b>Tabla 17.</b>	Bondad de ajuste . . . . .	77

## Índice Gráficos

<b>Gráfico 1.</b>	Media para la dimensión “planificación organizacional” . . . . .	37
<b>Gráfico 2.</b>	Media para la dimensión, principios básicos de la organización . . . . .	44
<b>Gráfico 3.</b>	Media para la dimensión, funciones organizacionales . . . . .	50
<b>Gráfico 4.</b>	Media para la variable, filosofía organizacional . . . . .	53
<b>Gráfico 5.</b>	Media para la dimensión, estrategias financieras a corto plazo . . . . .	61
<b>Gráfico 6.</b>	Media para la dimensión “estrategias financieras a largo plazo” . . . . .	67
<b>Gráfico 7.</b>	Media para la dimensión, factibilidad en la gestión financiera . . . . .	74
<b>Gráfico 8.</b>	Media de la variable “gestión financiera” . . . . .	76

## RESUMEN

Esta investigación tuvo el propósito de analizar la filosofía organizacional como fundamento en la gestión financiera en empresas privadas, por lo que se consultaron autores como Muñiz (2008), Amorós (2007), Rodríguez (2011), Van Horne, & Wachowicz (2010), Monteros (2005) entre otros. El estudio realizado es de tipo explicativo con un diseño no experimental-transaccional o transversal de campo. La población está conformada por quince empresas privadas del distrito de Riohacha.

Como técnica de recolección de datos se aplicó un cuestionario de alternativa múltiple conformado por 69 ítems. La confiabilidad de los instrumentos fue calculada a través del método Cronbach, que arrojó una confiabilidad de 0,87. Entre los resultados se destacan: con respecto a la filosofía organizacional; Las dimensiones “planificación organizacional”, ”principios básicos de la organización” y “funciones organizacionales” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo (1,80 < 2,59), ahora bien, en cuanto a la media de la variable “filosofía organizacional”, se situó en la categoría de análisis (1,80 < 2,59), es decir, bajo con una media de 2,19 puntos. Con respecto a los resultados de la variable “gestión financiera”, las dimensiones “estrategias financieras a corto plazo”, estrategias financieras a largo plazo” y “factibilidad en la gestión financiera” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo (1,80 < 2,59, ahora bien, en cuanto a la media de la variable “gestión financiera” se situó en la categoría de análisis (1,80 < 2,59) es decir bajo con una media de 2,25 puntos. El resultado expuesto indica que la filosofía organizacional interviene de manera significativa en la gestión financiera, esto es, mientras más alta sea la filosofía organizacional, mayor será la gestión financiera.

**Palabras clave:** filosofía organizacional, gestión financiera, empresas privadas.

## ABSTRACT

This research was intended to analyze organizational philosophy as a foundation in financial management in private companies, so authors such as Muñiz (2008), Amorós (2007), Rodríguez (2011), Van Horne, & Wachowicz (2010) were consulted, Monteros (2005) among others. The study carried out is of an explanatory type with a non-experimental-transaccional or cross-sectional field design. The population is made up of 15 private companies in the

district of Riohacha. As a data collection technique, a multiple alternative questionnaire consisting of 69 items was applied. The reliability of the instruments was calculated through the Cronbach method, yielding a reliability of 0.87. The results include: Regarding the organizational philosophy; The dimensions “organizational planning, basic principles of the organization and organizational functions” were placed in the category of “low” analysis in the interval (1.80 <2.59), but in terms of the mean of the variable “Organizational Philosophy” It was placed in the analysis category (1.80 <2.59), that is to say low with an average of 2.19 points. With respect to the results of the variable “Financial Management”, the dimensions “short-term financial strategies, long-term financial strategies and feasibility in financial management” were placed in the “low” analysis category in the interval (1.80 < 2.59, but as regards the average of the variable “financial management”, it was placed in the category of analysis (1.80 <2.59), that is to say low with an average of 2.25 points. organizational philosophy intervenes significantly in financial management; that is, the higher the organizational philosophy, the greater the financial management.

**Key words:** organizational philosophy, financial management, private companies.

## Introducción

Actualmente, los cambios en los parámetros convencionales permiten definir el camino de las empresas, Sobre todo de aquellas que se encuentran en proceso de crecimiento, en consecuencia, las controversias que suscitadas requieren de un proyecto muy bien estructurado y evaluado que indique las pautas a seguir, además de incluir aspectos complejos de la filosofía organizacional como la planificación, principios y funciones organizacionales que sean fundamentales para la gestión financiera.

Por ende, las exigencias cambiantes del entorno y las transformaciones que viven las empresas requieren de la definición de una gestión financiera adecuada que permita obtener unas buenas estrategias financieras a corto y largo plazo, así como de la factibilidad financiera, en cuanto se han convertido en elementos prioritarios en todas las empresas para la asignación de recursos y el incremento de los ingresos.

Bajo esta perspectiva, es importante considerar que una buena filosofía organizacional es aquella en la cual se ponen en práctica las herramientas necesarias para una gestión financiera en la que se combinen de la manera más eficiente las estrategias financieras y una visión de crecimiento y desarrollo sostenido en el futuro para lograr los objetivos fijados.

### Objetivos

Los objetivos del estudio son los siguientes:

- Describir la planificación organizacional en las empresas privadas.
- Identificar los principios básicos de la organización en la filosofía organizacional de las empresas privadas.
- Caracterizar las funciones organizacionales de la filosofía organizacional en las empresas privadas.
- Examinar las estrategias financieras a corto plazo en las empresas privadas.

- Identificar las estrategias financieras a largo plazo en las empresas privadas.
- Determinar la factibilidad en la gestión financiera en las empresas privadas.
- Generar lineamientos estratégicos para la optimización de la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas.

## **Justificación**

Los propietarios de las empresas privadas que deseen expandirse con el fin de alcanzar una filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en las mismas, deben afrontar importantes retos en materia financiera. Por lo cual, el manejo de sus finanzas debe ejecutarse como parte de una adecuada planificación que permita ejecutar la mejor filosofía organizacional así como una buena gestión financiera para cumplir con sus objetivos y alcanzar sus metas.

En el aspecto teórico, la presente investigación busca, mediante la aplicación de diferentes teorías y conceptos básicos de autores enfocados en la filosofía organizacional, exponer su planificación, sus principios básicos y las funciones que la orientan. Asimismo, se aborda la gestión financiera determinando las estrategias financieras a corto plazo, identificando las estrategias a largo plazo y examinando la factibilidad en gestión financiera de las organizaciones privadas.

En cuanto al aspecto metodológico, para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se contempla la utilización de técnicas, métodos e instrumentos de investigación que han de servir de aporte para el desarrollo de otros estudios similares cuyo objetivo sea analizar la misma variable, haciendo las respectivas adaptaciones, a la vez que permita ensayar el uso de herramientas de recolección y procesamiento de datos particularmente diseñadas para esta investigación, con el fin de conocer cuál es la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas.

En relación con el aporte práctico y de acuerdo con los objetivos de la investigación, los resultados permiten encontrar soluciones concretas que contribuyan al desarrollo de futuros estudios relacionados con la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera de las empresas privadas, en las cuales sus gerentes valoren estos resultados que serán de gran importancia



para identificar las debilidades y tomar oportunamente los correctivos para mejorar y garantizar el funcionamiento y estabilidad en el mercado.

Desde el punto de vista social, se pretende que las empresas privadas utilicen de manera eficiente y eficaz los recursos económicos disponibles y puedan brindar servicios de mejor calidad para ser cada vez más competitivas. De igual manera, se espera hacerles ver a los propietarios de estas empresas privadas la importancia que tiene una decisión acertada cuando se analiza la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera para el logro de sus objetivos y metas, ya que la existencia y continuidad de una empresa se debe en gran parte al conocimiento de la actividad, la capacidad para seleccionar sistemas de comercialización adecuados y para ser competentes.

### **Descripción**

En los últimos años, se ha notado mundialmente que cuando las empresas se enfrentan a los retos de la globalización, este fenómeno las ha llevado al desarrollo de las áreas organizacional y financiera para consolidarse, logrando su sostenibilidad en el tiempo en razón de las actuales exigencias del mercado y las oportunidades que estas brindan, las cuales se asocian con más opciones en cuanto a los servicios que prestan y mayor competitividad para mejorar su producción de acuerdo a la actividad que realizan.

En este aspecto, las organizaciones, en camino al desarrollo y el crecimiento, podrían maximizar los aspectos positivos en todas las áreas que las componen. Así mismo, cuando la gerencia desarrolla habilidades organizacionales analizando su entorno interno y externo, lo que busca es satisfacer los requerimientos y los cambios sustanciales en un modelo significativo, clave para la competencia futura de las organizaciones.

Un autor como Muñiz (2008) señala que la filosofía organizacional equivale al sistema de valores y creencias de una organización, la cual está compuesta por una serie de principios que se basan en saber quiénes son y en qué se cree, es decir, en ideas y valores, también cuáles son sus preceptos, así como conocer los compromisos y responsabilidades. Teniendo en cuenta lo anterior, podríamos decir que la filosofía organizacional, desde tiempo atrás, les ha permitido a las empresas formar su propia cultura, buscando a su vez una armonía en aspectos tales como el ambiente, la proyección social y el servicio al cliente; utilizando esta herramienta para llevar la organización al éxito.

Desde hace un tiempo, el mercado les está exigiendo a las empresas, sin importar su tamaño, ser competitivas, tener una buena administración, ejercer con valores, ser transparente en las decisiones empresariales y financieras si

desean mantenerse en la competencia frente a otras empresas. Por tanto, es indispensable aprovechar al máximo las habilidades para alcanzar de una manera ordenada altos niveles de crecimiento, una adecuada realización de las actividades y la obtención de los fines empresariales.

Por su parte, Amorós (2007) señala que la planeación organizacional se encarga de determinar las estrategias para alcanzar y desarrollar una jerarquía comprensible de los planes, con la finalidad de integrar y coordinar actividades. Según el autor la planeación se entiende como la capacidad de la comunidad para desarrollar estrategias, llevando a cabo acciones propias para alcanzar los objetivos trazados por las empresas que conozcan profundamente su estructura organizativa.

De igual forma, Rodríguez (2011) afirma que a través de la filosofía organizacional es posible generar unidades funcionales, dedicadas a la realización de actividades que estén orientadas al cumplimiento de las funciones necesarias para la consecución de la misión y la visión planteada por la empresa, para mantener niveles de excelencia, donde los procesos formales de planificación son también mecanismos de integración que favorecen la unidad de propósitos de las diferentes actividades de la organización.

Algunas empresas son más aptas que otras para la creación de productos, la comercialización de estos y el logro de un buen desempeño financiero. Es responsabilidad del administrador financiero asignar los fondos a los activos circulantes y a los activos fijos para obtener la mejor mezcla de alternativas de financiamiento, y para crear una política apropiada de dividendo dentro del contexto de los objetivos de la empresa que le sirva como guía de acción para materializar su razón de existir.

En el mismo orden de ideas, se considera que las empresas son un elemento del emprendimiento, en la generación de opiniones para consolidar y fortalecer un proyecto, sacarlo adelante por cuanto tienen una forma de trabajo empírica, tal como fueron constituidas. Además, operan sobre la base de la experiencia de sus dueños, los logros obtenidos, la cantidad de trabajo que realizan, los ingresos que obtienen, entre otros.

Asimismo, como las empresas intervienen marcadamente en la economía de los países, la mayoría de la población recibe parte de sus ingresos precisamente de ellas. Al respecto, comenta Diéguez (2003), el financiamiento de las empresas se define como la capacidad que tiene esta de generar recursos financieros para garantizar tanto el mantenimiento de sus inversiones como su potenciación y su organización.

Asimismo, la gestión financiera va dirigida a determinar por qué algunas empresas superan a otras. En ese sentido, es importante señalar que dentro de este proceso se evalúan las gestiones desarrolladas en las empresas por formar parte del mismo propósito. Igualmente, se realiza un análisis interno y externo de la situación de la empresa, logrando una filosofía organizacional conforme con la situación existente, estableciendo las acciones necesarias para su ejecución y buen manejo.

Comenta Van Horne y Wachowicz (2010) que, en distintos grados, todas las empresas operan dentro del sistema financiero, el cual está integrado por diferentes instituciones y mercados que dan servicios a empresas personales y estatales. La mayoría de las cuales recurren a instituciones para que les ayuden a financiarse y capitalizarse donde el precio de mercado de valores de una organización es la prueba de si esta es un éxito o un fracaso empresarial.

Una estrategia financiera es la mejor manera para conseguir los recursos económicos necesarios para expandir el negocio, desarrollarse localmente e incorporar innovaciones tecnológicas. Las finanzas gestionan la inversión, la financiación, la información económica financiera y, con frecuencia, los procesos administrativos de las operaciones, además de preocuparse de la rentabilidad y el riesgo. Por ello, la mentalidad financiera ha de estar presente en el análisis de prácticamente toda filosofía organizacional en empresas privadas.

Evidentemente, en las empresas privadas es importante gestionar la disponibilidad de recursos para realizar ampliaciones, emplear personal calificado con un buen salario, obtener tecnología que es importante para enfrentar a los competidores, acceder a información para actualizarse constantemente en este mundo cambiante donde la globalización es una realidad inevitable para todas las organizaciones.

A su vez, históricamente las empresas han asimilado los cambios producidos por la globalización, lo que ha originado transformaciones importantes en la eficacia administrativa orientada a la toma de decisiones, coordinadas con un plan estratégico adecuado para contribuir a la obtención de los fines organizacionales. Las empresas privadas de Latinoamérica no están exentas de los cambios drásticos del mercado, vulnerando tanto la estabilidad como el crecimiento económico de los países.

Monteros (2005) señala que una empresa privada puede ser definida como una asociación de personas que, operando de manera organizada, utiliza sus conocimientos y recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores,

obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos, variables y gastos de fabricación. También comenta que es una unidad económica y social dedicada a actividades económicas con el fin de obtener unas utilidades.

En Colombia pueden darse muchas deficiencias en cuanto a la filosofía organizacional para que esta apoye la gestión financiera en cualquier empresa privada afectando el desarrollo de las regiones, en función de que muchas de ellas mantienen una cultura antigua y están aferradas a las viejas concepciones en cuanto a organización. La realidad actual viene demostrando que, si las empresas no tienen el respaldo necesario en el aspecto financiero, todas estas circunstancias afectan su filosofía organizacional y, en consecuencia, tienen un desarrollo limitado, en razón de que sus metas y objetivos previstos no se podrán lograr, consolidar y cumplir, y por esto es importante garantizar la permanencia de las empresas privadas en el mercado.

Por otro lado, la apertura económica, la tecnología, la competencia de los productos y servicios han exigido a las empresas un estudio de las mismas, no solo enfocado en los empleados y los procesos que realizan, sino a su entorno, promoviendo el beneficio de la organización, además de preocuparse por la filosofía organizacional que sirva de apoyo a la gestión financiera sin importar el tamaño o actividad de la empresa, en la que intervienen todos los recursos humanos y económicos.

Así, las empresas privadas presentan barreras para entrar a diferentes mercados, por cuanto estos están ansiosos de nuevos productos y servicios. No obstante el entorno, para las empresas no acostumbradas a una gestión financiera se hará más difícil lograr los objetivos y, a su vez, se verán afectados sus recursos para invertir en procesos de mejora.

De esta manera la gestión financiera de las empresas debe ser parte fundamental de la filosofía organizacional en todos los aspectos de su actividad para que se vea reflejada en sus resultados, en su estructura financiera y como medida de su desempeño para desarrollarse, además de adaptarse a los cambios. Es evidente entonces que la filosofía organizacional deja de ser una acción formal para convertirse en un compromiso que le compete exclusivamente a la empresa.

Entonces, al asumir obligaciones financieras importantes, se deben tener en cuenta principalmente las estrategias financieras a corto y a largo plazo, además de la factibilidad en la gestión financiera. Por tanto, se debe ser prudente en el comportamiento para determinar lo que resulte más apropiado para las necesidades planteadas por cada organización privada. Como consecuencia,

las empresas privadas necesitan contar con una apropiada gestión financiera que permita manejar las diferentes fuentes de recursos a las que pueda acceder para llevar a cabo, de la manera más conveniente, sus actividades y financiar sus procesos de expansión.

Basados en los planteamientos mencionados, es importante generar lineamientos estratégicos asignando a las empresas privadas exigencias financieras para lograr sus metas y para que, evidentemente, la filosofía organizacional alcance los resultados en el mismo nivel de la gestión financiera, por tanto, es necesaria la elección de estrategias apropiadas para cada necesidad planteada.

En este orden de ideas, las gerencias en las empresas privadas —las cuales representan un sector de gran relevancia—, posiblemente tengan la necesidad de la filosofía organizacional y de la gestión financiera para poder crecer, consolidarse en el tiempo y estar al margen de las exigencias actuales, las cuales requieren mayores opciones en cuanto a su actividad económica y competitividad. Por tal razón se hizo necesario investigar sobre la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas, buscando alternativas de solución para su posicionamiento en el mercado.

## **Metodología**

En cuanto al enfoque que orienta el proceso de la investigación, Galeano (2004) plantea que, si se parte de que el término “metodología” designa el modo en que se enfocan los problemas y se buscan las respuestas, en las ciencias sociales y humanas la metodología se aplica a las manera de hacer investigación.

En consecuencia, el presente estudio plantea los métodos, técnicas y metodologías en el marco metodológico de la investigación, permitiendo, desde un punto de vista epistemológico el tipo y diseño de investigación utilizada, así como la selección de la población e instrumento construidos para recolectar la información necesaria para el análisis de la filosofía organizacional como herramienta de la gestión financiera de las empresas privadas.

En cuanto al enfoque epistemológico de la investigación, se concretó en el modelo cuantitativo con una orientación empírico positivista, en el cual es posible medir los objetivos. Comenta Hurtado (2010), por cuanto utiliza la lógica de la verificación empírica de los hechos y sus causas, que la complejidad del ser humano reducida a variables calcula la probabilidad estadística, además se aplican instrumentos que codifican, tabulan y analizan para concretar los resultados. La palabra “ciencia” se deriva etimológicamente del vocablo latino *scientia*, que tiene un sentido muy amplio y significa “conocimiento práctico

o doctrina”, asimismo significa un conjunto de conocimiento sistematizados sobre una disciplina.

De acuerdo con el método y alcance del estudio *filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas*, se ubica en el nivel explicativo pues pretende comprender el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

Los diseños transeccionales o transversales, según Hernández y Castaño (2009), recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, es decir, como tomar una fotografía. El diseño del estudio es transeccional descriptivo y su objeto es indagar la incidencia de los niveles de las variables en una población.

El estudio se desarrolló de manera práctica bajo un diseño no experimental, transeccional o transversal en la modalidad de campo, recopilando datos en un momento único durante la investigación con el propósito de analizar la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera de las empresas privadas.

Tal como lo señala Tamayo y Tamayo (2008), las unidades informantes se entienden como un conjunto de características comunes, consideradas definitorias del universo o unidades de la población. En vista de lo anterior, el número total de informantes clave para el estudio quedó constituido por treinta personas, clasificados en 15 propietarios y 15 contadores de las empresas privadas.

Del mismo modo, explican Hernández et al. (2014), el diseño del cuestionario propio, debe considerar las variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores precisos y los ítems para cada dimensión, como es el caso de esta investigación. De ahí que en esta se construye un cuestionario con alternativas de respuestas tipo Likert, conformado por 69 ítems, orientados según las dimensiones u indicadores a analizar, y las variables con base en los conceptos teóricos que soportan la investigación.

Para exponer los resultados, la investigación se elaborará mediante la estadística inferencial, de la que forman parte medias de variabilidad, métodos paramétricos para la comparación de medias con los rangos ponderados para determinar el grado de presencia de los indicadores, dimensiones y variables en estudio. De igual manera, se empleó la técnica de Análisis de la Varianza (Anova) y la prueba de Post Hoc de Tukey para el estudio del posicionamiento, así como los subconjuntos establecidos a partir de las diferencias significativas entre cada uno de los indicadores, denotando las medias altas en contraste con las más bajas.

## Antecedentes

Con respecto a los antecedentes, Manjarrés (2014), en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, llevó a cabo una tesis doctoral titulada “Empoderamiento organizacional como filosofía estructural de gestión en la formación del talento humano de empresas productos en frutas tropicales”, la cual tuvo como propósito analizar el empoderamiento organizacional como filosofía estructural de gestión en la formación del talento humano en empresas productoras de frutas tropicales. Esto con la finalidad de generar estrategias que posibilitaran el empoderamiento organizacional como filosofía estructural de gestión en la formación de talento humano en dichas empresas.

Metodológicamente, se realizó bajo un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo bajo un tipo de investigación básica, analítica, explicativa y descriptiva, para lo cual se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos: un Cuestionario A, el cual contuvo 69 ítems, un Cuestionario B, con 45 ítems, ambos con una escala de frecuencia de respuestas de cinco (5) alternativas, aplicados a los cuarenta y cinco (45) gerentes de las organizaciones empresariales estudiadas.

Dichos instrumentos fueron validados y confiabilizados con alfa de 0,97, por lo que el instrumento se concibe como altamente válido para los efectos del investigador. Los datos estadísticos fueron analizados por medio de estadísticas inferencial, técnica de análisis de varianza (Anova) y la Prueba Post Hoc de Tukey. De acuerdo a la interpretación de los hallazgos, se obtuvo que mientras más alto sea el empoderamiento organizacional mayor será la gestión en la formación del talento humano en empresas productoras de frutas tropicales de la región Caribe colombiana, en otras palabras, el empoderamiento organizacional influye en un 100 % en la gestión en la formación del talento humano.

En consecuencia, se consideró un modelo de alto ajuste entre las variables. De allí se concibió que el empoderamiento como estrategia para obtener un mejor desempeño de los trabajadores transforma los ambientes laborales, permitiéndoles a aquellos sentirse a gusto, de manera que se minimiza la rotación de personal debido a la satisfacción de la necesidad de reconocimiento, la cual forma parte de la cultura organizacional porque propicia el intercambio de ideas y el dialogo.

Por su parte, este trabajo, contribuyó con pertinencia en la elaboración del instrumento a fin de obtener información importante para medir la variable *filosofía organizacional*, aportando elementos significativos con aspectos teóricos que soportaron los objetivos de la investigación debido a que permitieron

el desarrollo de los indicadores con claridad y coherencia, además de reforzar las dimensiones objeto de estudio, por lo que se considera un valioso insumo para el trabajo debido a la relación con aspectos que hacen que las empresas privadas sean más competitivas.

Perozo (2014), también en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, realizó una tesis doctoral titulada “Competencias gerenciales del gestor tecnológico bajo el enfoque de organizaciones inteligentes”, la cual tuvo como objetivo configurar las competencias gerenciales del gestor bajo el enfoque de organizaciones inteligentes en empresas del sector teleinformático.

La sustentación teórica se orientó hacia los criterios de Tobón (2006), Delors (1996) y Campros (2004) bajo los principios claves de aprendizaje. A Hellriegel, Jackson y Slocu, (2006), De Ansorena (2001), en el área gerencial para el desarrollo de competencias. Para los aportes en gestión Tecnológica se consideró a Gaynor (2000) y Gastellacno (2007), y en el ámbito de organizaciones inteligentes a Senge (1999), y Kleber (2009).

Dentro de la línea de investigación Gerencia del desarrollo Científico y Tecnológico y para alcanzar este propósito se realizó una investigación descriptiva con un diseño no experimental transaccional y de campo bajo el paradigma del racionalismo crítico de Popper (1990). Los resultados indicaron que las empresas del sector teleinformático en Paraguana (vtelca y vit) presentan debilidades en su gestión por competencias gerenciales, de allí la necesidad de incorporar y vincular el aprendizaje sostenible que ofrecen las organizaciones inteligentes en la formación de capacidades gerenciales para los gestores tecnológicos.

En este sentido, se evidenció que la capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores quizás sea la única ventaja competitiva sostenible para las organizaciones en las que las competencias básicas de gestión como el conocimiento, comunicación, gestión de la calidad y habilidades de liderazgo son fundamentales en la gestión gerencial dadas las tendencias innovadoras con el acceso a las nuevas tecnologías que etiquetan a estas empresas como inteligentes.

En relación con este antecedente, ayudó al estudio desde el punto de vista metodológico, específicamente a que la investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental transaccional y de campo, sirviendo mucho a la variable “filosofía organizacional” ya que se trabajó con competencias gerenciales en un enfoque organizacional, lo cual sirvió de referencia para este trabajo. También proporcionó aspectos teóricos sobre los indicadores de este trabajo, dándole una perspectiva incluyente que permitió la consecución de los objetivos.



Almarza (2015) realizó una investigación denominada “Competencias gerenciales como gestión del cambio organizacional en institutos universitarios tecnológicos”, en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, para optar el grado de doctor en Ciencias Gerenciales. El propósito de esta investigación fue analizar las competencias gerenciales como gestión del cambio organizacional en institutos tecnológicos del estado Zulia. La fundamentación teórica de la variable competencias gerenciales: Tobón (2006), Benavides (2005), Alles (2011), entre otros; en cuanto al cambio organizacional se fundamentó en autores como Malagón (2006), Escudero (2007), Chiavenato (2009).

El estudio es de tipo analítico explicativo, con un diseño no experimental, transeccional y de campo, la población estuvo conformada por ochenta sujetos, para la recolección de los datos se diseñó un instrumento tipo cuestionario dirigido a 78 docentes y 2 directivos y conformado por 54 ítems con cinco alternativas de respuesta. La confiabilidad se obtuvo mediante una prueba piloto aplicada a 15 sujetos. Con respecto al instrumento, fue sometido al cálculo de coeficiente Cronbach cuyo resultado fue  $r_{tt}=0,98$  para ambas variables, lo cual revela una alta confiabilidad. La validez fue dada por diez (10) expertos en el área.

Los resultados se obtuvieron mediante la estadística inferencial Anova, por lo que al tabular se muestra un nivel moderado en cada una de las dimensiones consultadas. Cuando se analizó la regresión lineal, se reflejó una bondad de ajuste de  $R^2 = 0,11$ , lo cual indica que las competencias de gestión impulsan en un 11 % los cambios organizacionales, por lo que se recomienda la aplicación de los lineamientos teórico-prácticos presentados con la finalidad de adoptar una nueva filosofía de gestión gerencial para asumir y enfrentar satisfactoriamente los cambios en dichas instituciones.

En correspondencia con la investigación de Almarza (2015), esta aportó información acertada en cuanto a la conformación de los diferentes tipos de lineamientos teóricos relacionados con la filosofía organizacional que se pueden adaptar a las necesidades de cualquier población o comunidad, además sirvió como modelo del instrumento para obtener la información requerida en el estudio.

Para la segunda variable, referida a la gestión financiera se tomó como antecedente Reyes (2014), quien realizó una investigación denominada “Gestión estratégica de costos como herramienta de rentabilidad en empresas manufactureras de plástico”, en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín para optar el grado de doctor en Ciencias Gerenciales. El propósito de esta fue analizar la gestión estratégica de costos como herramienta de rentabilidad en empresas

manufactureras de plástico. Para ello, se fundamentó en la teoría de Cuervo y Osorio (2007), De Jaime (2010), Carrión (2007), Gómez (2005), Francés (2006), entre otros autores del área de gestión estratégica de costos y rentabilidad.

La investigación se enmarcó dentro del paradigma positivista, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, de campo y transeccional. La población del estudio forma parte de las empresas manufactureras del plástico del municipio de Maracaibo del estado Zulia, siendo los sujetos de estudio los 22 gerentes de administración y contabilidad de dichas empresas, a quienes se les aplicó un cuestionario conformado por un escalamiento de actitud de Likert con 90 ítems, el cual fue validado por diez expertos en el área y presentó una confiabilidad de 0,88, medida con el coeficiente alfa de Cronbach. Este resultado permite calificarla con confiabilidad alta.

Dentro de las conclusiones principales de esta investigación, se obtuvo que las empresas manufactureras del plástico tienen altos costos indirectos de fabricación, identificando los factores externos que afectan su posicionamiento estratégico y, por consiguiente, la rentabilidad económica, financiera y social de las mismas, para lo cual se establecieron lineamientos teóricos de gestión estratégica de costos con el fin de fortalecer la rentabilidad de las organizaciones estudiadas.

Acerca de este antecedente, aportó pautas importantes que sirvieron de base para el desarrollo de la variable *gestión financiera* en cuanto precisa elementos que sustentan teorías fundamentales en la estructura de este trabajo. Además de ser de gran provecho en los conceptos manejados con el fin de obtener los componentes requeridos para los propósitos de la investigación, ofreciendo una respuesta práctica a los indicadores de la variable estudiada.

Toyo (2014) realizó la investigación titulada “Estilo de inversión como visión estratégica en el desarrollo de empresas familiares”, en la Universidad Rafael Belloso Chacín, para optar al grado de doctor en Ciencias Gerenciales. La investigación se orientó al análisis del estilo de inversión financiera como visión estratégica en el desarrollo de las empresas familiares, y fue abordada desde un enfoque pospositivista y con una metodología cualitativa bajo tradición de la teoría fundamentada.

Los autores de referencia para los conceptos sensibilizadores fueron Millán (2012), Olmos, Tabares y Rodríguez (2012) y Cabrera y García (2002), cuyos aportes permitieron identificar que las estructuras organizacionales catalogadas como empresas familiares tienen diversos problemas a la hora de llevar

a cabo los procesos de inversión. Inconvenientes que no permiten la sostenibilidad financiera en el momento esperado acompañados de un aumento en los niveles de riesgo que evitan la toma de decisión efectiva y el desarrollo de procesos productivos.

Asimismo, al tomarse en cuenta la opinión de cinco personas, en una entrevista semiestructurada y mediante el método de categorización tanto axial como selectiva, se pudo determinar que el estilo de inversión debe contener elementos favorables de medición y desempeño, que involucren la tecnología y activos capacitación, además de procedimientos que permitan disminuir el riesgo a la hora de invertir, así como ayudar a que la toma de decisiones se realice de manera eficaz durante el periodo comercial.

De esta manera, se puede establecer que el estilo de inversión diversifica los procesos tecnológicos que gestionan la consecución administrativa para estas decisiones e identifican los sistemas integrados en la estructura organizacional con una planificación y control pertinente que reflejen la caracterización del rendimiento financiero, esto con el fin de generar cultura de inversión generalizada en un contexto tanto globalizado como desarrollado, de acuerdo a la visión estratégica de las empresas.

Con respecto al estudio realizado por Toyo (2014), este sirvió a la investigación como fundamento teórico debido a que plantea diferentes elementos de estilos de inversión como visión estratégica en el desarrollo de empresas, por cuanto se apoya en la sustentación de la variable *gestión financiera*, además de darle profundidad a las teorías económicas y financieras, así como la instrucción de los instrumentos aplicados en la población objeto de estudio de esta investigación.

Pérez (2015) realizó una investigación denominada “Reconocimiento de activos intangibles como factor clave de éxito en las micro, pequeñas y medianas empresas”, en la Universidad Rafael Belloso Chacín para optar al grado de doctora en Ciencias Gerenciales. El propósito de la investigación fue analizar el reconocimiento de activos intangibles como factor clave de éxito en las micro, pequeñas y medianas empresas. Para ello, encontró sustento en autores como Edvinsson y Malone (2000), Kaplan y Norton (1992), Copeland y Col. (2004) y Fernández (2005); la línea de investigación se enmarcó dentro de la gerencia financiera. En relación con la metodología, contó con un enfoque empírico positivista.

El tipo de investigación realizada fue de campo y explicativa, con un diseño no experimental y transeccional. La población del estudio estuvo constituida por 30 unidades informantes de empresas del sector ferretero. Como técnica se uti-

lizó la observación de 39 ítems con escala Likert, cuyas opciones de respuestas fueron: (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) Algunas veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca. La validez del mismo estuvo a cargo de diez expertos en el área de las gerencias específicas. La confiabilidad se obtuvo por medio del coeficiente Alfa Cronbach con un resultado de 0,87, es decir, muy alta.

Como técnica de análisis se empleó la estadística inferencial, mediante el Anova, t de *student* y regresión lineal. Como resultado se obtuvo que, al reconocer los activos intangibles como factor clave de éxito en las Mipymes, se concluyen las causas y efectos que están incidiendo en el factor clave de éxito de éstas, creando un valor tangible como son los componentes del talento humano que brinda valor de manera moderada.

En cuanto al estudio, este interesa a la investigación por cuanto permitió hacer referencia a las necesidades de las pequeñas y medianas empresas privadas, a cómo utilizar la gestión financiera, sus componentes y enfoques teóricos necesarios para darle mayor profundidad al estudio, así como reforzar cada una de las dimensiones con sus respectivos indicadores que se desarrollaran en relación con la variable en estudio.

Ahora bien, los antecedentes anteriores constituyen un aporte con respecto a los elementos epistemológicos que sustentan las bases teóricas de la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera, así como también los pasos para la formulación de estrategias, la definición de los objetivos, los propósitos específicos, los elementos de interés, además de las conclusiones del estudio, contribuyendo con fundamentación valiosa al presente trabajo y a futuras investigaciones en relación con las variables estudiadas.

## **Filosofía organizacional**

Con respecto a la filosofía organizacional, comenta Muñiz (2008), es equivalente al sistema de valores y creencias de una empresa, la cual está compuesta por una serie de principios que se basan en saber quiénes somos; en qué se cree, es decir, ideas y valores; cuáles son sus preceptos; así como conocer las responsabilidades de sus miembros, es decir quienes están comprometidos con su labor dentro de ella. Además, las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, deben tener claro quiénes son y para dónde van, buscando siempre el marco de referencia dentro del cual cada empresa examine los caminos para alcanzar sus objetivos y lograr un desempeño exitoso.

En este sentido Francés (2006) explica que la filosofía organizacional comprende: misión, visión, valores y estrategias de las empresas, las cuales las llevan a competir con otras del sector donde se desempeñen. Asimismo, Drucker (2005), expone que la filosofía organizacional analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividades de las organizaciones empresariales, para dar respuestas prácticas a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

En consecuencia, la filosofía organizacional es importante para la empresa ya que nos permite conocer quién es ahora con la misión, hacia dónde va en el futuro con la visión, además, cuáles son las estrategias para resolver los conflictos que por naturaleza surgen en la organización y así garantizar el éxito empresarial. De igual manera, cada empresa tiene determinada su filosofía organizacional y todos los empleados deben cumplirla y respetarla para ayudar al desarrollo de esta con el apoyo de la planeación organizacional para fijar el curso de acción que debe seguirse.

### **Planificación organizacional**

Melinkoff (2005) hace referencia a que la planificación organizacional comprende la definición de objetivos como metas de la organización y el estable-

cimiento de estrategias para alcanzarlas, esta planificación podría ser del tipo de estratégica, táctica u operativa. Por su parte, Robbins (2005) explica que una vez trazados los planes y decidida la estructura de la organización por el administrador, el siguiente paso es la obtención de las metas definidas. Esta función consiste en hacer que los miembros de la organización actúen de modo que contribuyan al logro de los objetivos, lo cual se alcanza con el proceso de la dirección.

En cuanto a la planificación organizacional, Serna (2014) señala que el organismo en conjunto y el ambiente que rodea a cada empleado están cuidadosamente planeados. Un organismo apropiado, lo mismo que los buenos métodos, economizan tiempo, esfuerzo y dinero, afectando directamente la eficiencia de la oficina y la actividad de su dirección. Un buen sistema administrativo es aquel que está en condiciones de procesar las operaciones de la empresa.

A su vez, Martínez y Milla (2005) afirman que esta función administrativa tiene el propósito de asignar y relacionar la estructura organizacional para el logro efectivo de los objetivos establecidos, respondiendo a los cambios, así como a las demandas que impone el entorno a las empresas con eficiencia y calidad para integrar esas funciones y actividades en unidades orgánicas con fisonomía de importancia propia, coordinadas entre sí, definiendo cada puesto en cuanto a sus requerimientos, tareas y relaciones con los demás elementos de la organización.

Por lo tanto, la planificación organizacional es un asunto de la administración de la empresa porque es una acción vinculada a planear, además de fijar el curso de acción que debe seguirse en la obtención de metas específicas para alcanzar los objetivos específicos para los cuales es necesario un buen proceso de dirección y en el cual, con actividades específicas, influye en los resultados y actúan todos los miembros de la organización.

### **Misión organizacional**

En cuanto a la misión organizacional, Pérez (2007) señala que es la unión del propósito, el quehacer de la empresa que la hace distinguirse de otras. La formulación de la misión incorpora la filosofía de los estrategas. Revela el concepto de una empresa, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente. Por ello, una misión clara describe los valores, prioridades y debe comprender:

- La necesidad que la empresa pretende satisfacer.
- La contribución que pretende hacer a la sociedad.

- La filosofía de la empresa: creencias, valores, actitudes, lineamientos.
- El estilo de la gestión y dirección.

Posteriormente, Pérez (2007) comenta que existen algunos requisitos para formular la misión: no ser ni tan concreta ni tan amplia, ajustarse a la normatividad vigente, ser dinámica y ser revisada periódicamente, ser coherente con todos los elementos del plan y definir los principales campos de competencia. Por lo demás, para tener una misión clara, los miembros de la empresa deben formularse las siguientes preguntas: ¿para qué existe la institución?, ¿a quiénes se satisface?, ¿qué se satisface?, ¿cómo se satisface?

Ahora bien, señala Francés (2006) que la misión representa un concepto afín al de la identidad del individuo. Además, es la definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación. Según Scheinsohn (2004), la misión es la razón de ser de la empresa. Cuando se define la misión, se está estableciendo a qué se dedicará la empresa. Es un prototipo a largo plazo.

Así mismo, relata Sallanave (2004) que la misión es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia. Es el aporte más importante y significativo a la sociedad por los múltiples agentes relacionados con ella para sobrevivir y prosperar. Sin la definición clara de la misión, ninguna organización podría progresar, porque esta emite la representación ideal y traza la configuración del futuro que busca la empresa, centrada en la ventaja competitiva y en la competencia. .

Acerca de la misión organizacional, es la manifestación de un plan duradero que diferencia a una empresa de otra, mediante la unificación de su filosofía organizacional con las operaciones que realiza la compañía. Cabe señalar que los directivos deben tener un claro conocimiento de la misión, porque es la razón de ser de la empresa, así como el proceso más importante de la planeación, la cual debe ser amplia, motivadora, permanente, congruente y en la que toda la administración promueva el logro de los objetivos organizacionales alcanzables en los años próximos.

### **Visión organizacional**

Tal como lo expresa Francés (2006), las empresas necesitan un gran objetivo, realista y alcanzable, hacia el cual dirigir sus esfuerzos. Para definirlo, deben preguntarse cómo desean llegar a ser dentro de cinco a diez años. Asimismo, se puede concebir como el logro más global e importante de la empresa en el mediano a largo plazo, debe servir de norte a las acciones de los miembros que la integran para mantenerlos motivados, por cuanto tiene un carácter inspirador y generador de entusiasmo.

Continúa el autor citado, Francés (2006): la visión organizacional se puede definir en tres dimensiones: posicionamiento, ámbito geográfico y alcance sectorial. El posicionamiento define la ubicación de la empresa en relación con otras similares. Esa ubicación va desde “líder absoluto” hasta “empresa reconocida”. El ámbito geográfico puede ser local, nacional, regional, continental o global. El alcance sectorial define la ambición de la empresa en relación con el sector donde operan, ya sea desde segmentos de mercado o eslabones de cadena de producción.

Al respecto, Blanchard (2007) expresa que una visión genera confianza, colaboración, interdependencia, motivación y responsabilidad mutua para el éxito organizacional. Así como también la visión organizacional puede ser definida a partir de la misión, fines, valores, objetivos personales y entorno. En cuanto a la visión organizacional, plantea Pérez (2007) que es la imagen futura que una institución se propone, tomando en cuenta la realidad en la cual está inserta. Debe tener algunas características: está orientada a las necesidades del cliente, considera la dimensión temporal, es integradora, clara, alejada de la ambigüedad, positiva, alentadora, realista, consistente, además, debe ser difundida interna y externamente.

Expresa también Pérez (2007) que la visión organizacional es de importancia porque marca el futuro, considera a todos, produce un enfoque soñador, denota acciones claras, define un esfuerzo, no marca detalladamente el tiempo, solo el fin, es compartida y conocida por todos. Por lo demás, debe incluir las siguientes interrogantes: ¿qué somos como organización?, ¿qué queremos ser?, ¿dónde queremos estar?

En esencia, la visión organizacional nos muestra hacia dónde se dirige la empresa en un futuro determinado, lo cual debe ser formulado a través de su entorno social y económico para ver el alcance de la misma. Así pues, es determinante la ubicación geográfica de la empresa además de la realidad en que está inmersa.

Por otra parte, la visión incorpora la misión, las políticas, los objetivos, generando confianza, motivación, colaboración entre todo el personal para lograr el éxito de la organización.

### **Definición de políticas**

Serna (2014) plantea que la política es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la empresa, debido a que en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la empresa. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos



generales a observar en la toma de decisiones sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. A su vez, Daft (2009, p. 97) menciona que “es un proceso en el cual se utilizan las vías para hacer operativas las estrategias trazadas por la empresa”.

En relación con la definición de políticas, comenta Sallanave (2004), son directrices en el sentido en que constituyen entendimientos generales que orientan el pensamiento gerencial del negocio. Además, definen el área de acción existente en todos los niveles de la organización, presentan clasificaciones y son guías de decisiones que deben cumplir la dirección y la administración de las empresas. De igual modo, Chiavenato (2005) considera que las políticas son actividades orientadas en forma ideológica a las decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos organizacionales.

En consecuencia, las políticas son pautas de las empresas que guían las acciones de todos y cada uno de los que forman parte de la organización para lograr los fines propuestos, tomando decisiones al ejecutar programas específicos, dado que al momento de definirla se deben identificar las reglas que se deben establecer así como el responsable de mantenerla actualizada y de promover su cumplimiento para conocer la eficacia de cada política, que desde el punto de vista financiero deberá regir el desempeño de la empresa.

### ***Elaboración de estrategias***

Para Francés (2006) la estrategia puede ser definida en forma amplia o restringida. La estrategia amplia se refiere a la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una empresa. La restringida se refiere a la combinación de medios, o plan de acción a emplear, para alcanzar los objetivos organizacionales en presencia de incertidumbre. Por tanto, la estrategia adoptada representa la mejor apuesta de cada contendiente, pero nada garantiza su éxito.

Seguidamente, el autor Francés (2006) considera que la estrategia en el campo de la gerencia, debe ser flexible porque puede estar sujeta a modificaciones a medida que cambia la situación y se dispone de nueva información. Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una empresa, la lleva a adoptar una posición singular viable basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas).

Por otra parte, Pérez (2007) considera que la estrategia es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable que genera un grupo de acciones

coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas para la empresa. El concepto de estrategia puede definirse, a lo sumo, desde dos perspectivas: lo que una empresa pretende hacer y lo que finalmente hace.

Mientras tanto, el mismo autor señala que existen dos factores que determinan la estrategia: las ambiciones personales de los directivos, caso en el cual la estrategia estará influida por la actitud de estos ante el riesgo, y sus valores personales y éticos. La cultura corporativa, que es la manera de hacer las cosas, debe estar reflejada en la estrategia la cual constituye una realidad dirigida siempre hacia el cambio.

Por su parte, Munch y García (2004) señalan que las estrategias son programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales. En este orden de ideas, Mintzberg (2005) comenta que una estrategia es el modelo o plan que integra los objetivos, las políticas y las secuencias de actuación más importantes de una organización en una totalidad cohesiva para el logro de los objetivos.

Con respecto a la elaboración de estrategias, estas deben estar sujetas a modificaciones, además de ser innovadoras concibiendo situaciones que unifiquen los objetivos y las políticas a largo plazo de manera que se transmita a qué se dedica la empresa, cuáles son los planes, mediante recursos disponibles, para realizar actividades con nuevas oportunidades, así como mantener en el mercado las existentes para mejorar y asumir las variaciones externas e internas de la organización. Así mismo, las estrategias establecen el rumbo de la empresa del mismo modo que la obtención, uso y disposición de medios necesarios para lograr la misión y la visión de la compañía.

En cuanto al primer objetivo específico conducente a describir la planificación organizacional en empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística “análisis de la varianza” (Anova), se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “planificación organizacional”, la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,000, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial). Así, se concluye que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra a continuación (véase la tabla 1).

Tal como se puede apreciar, en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey esta revela las diferencias entre los indicadores de la dimensión “Planificación Organizacional” de la variable filosofía organizacional, al mismo tiempo se destaca la homocedasticidad de las varianzas, se mantiene

a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores (véase tabla 2).

**Tabla 1.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Planificación organizacional

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	40,959	3	13,653	47,939	,000
Intragrupos	33,037	116	,285		
<b>Total</b>	<b>73,996</b>	<b>119</b>			

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

**Tabla 2.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

**Dimensión:** Planificación organizacional

**HSD de Tukey Puntaje**

Factor	N	Subconjunto para alfa = 0.05		
		1	2	3
Elaboración de estrategias	30	1,4889		
Definición de políticas	30	1,6667		
Misión organizacional	30		2,0889	
Visión organizacional	30			3,0000
Sig.		,571	1,000	1,000
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.				
Media de la dimensión				2,06

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 2 se exponen los resultados de la comparación establecida, en la cual la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó tres subconjuntos basados en la similitud, así como también las diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador “elaboración de estrategias”, que obtuvo la calificación más baja con una media de 1,49; seguido del indicador “definición de políticas”, cuya media es de 1,66; en el segundo subconjunto se situó el indicador “misión organizacional” con una media de 2,08 y, por último, con la media más alta, el indicador “visión organizacional”, cuya media es de 3.00.

En la tabla analizada se denota diferencia con el indicador “visión organizacional”, pues las respuestas emitidas por los encuestados dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual, mediante tratamiento estadístico, revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada, lo que indica que en la planificación organizacional la visión organizacional es el primer elemento considerado por las empresas privadas, seguido de la misión organizacional, la definición de políticas y la elaboración de estrategias.

En cuanto a la planificación organizacional, esta es un proceso administrativo que sirve de apoyo a las empresas para conseguir sus objetivos, iniciando con la revisión de las actividades e identificando lo que es necesario para mejorar. Por consiguiente, debe anticiparse a los resultados para llegar al éxito deseado, por cuanto el propósito es disminuir el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea a las organizaciones.

Los indicadores “elaboración de estrategias” y “definición de políticas” se ubicaron en la categoría de análisis “muy baja” entre el intervalo establecido ( $1,00 < 1,79$ ), mientras que el indicador “misión organizacional” se situó en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ), por último, el indicador “visión organizacional” se situó en la categoría de análisis moderada en el intervalo ( $2,60 < 3,39$ ), ahora bien, en cuanto a la media de la dimensión “planificación organizacional” se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, bajo.

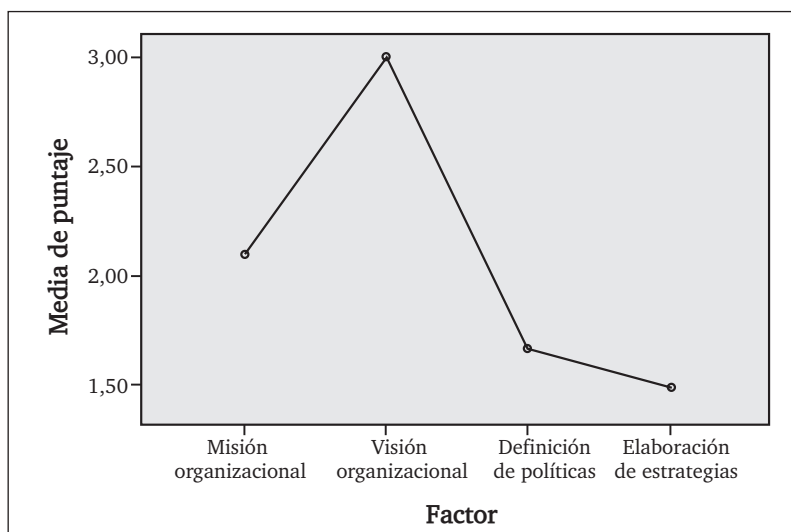
Estos resultados revelan contradicciones en los criterios manifestados por los sujetos informantes, quienes conciben que la planificación organizacional se encuentra baja en relación con lo manifestado por Melinkoff (2005), quien comenta que comprende la definición de los objetivos como metas de la organización, además del establecimiento de estrategias y cómo alcanzarlas, a más de realizar planes para integrar y coordinar los recursos dentro de la organización.

Los resultados permitieron establecer semejanzas con la investigación realizada por Manjarrés (2014) “Empoderamiento organizacional como filosofía estructural de gestión en la formación del talento humano de empresas productos en frutas tropicales”, en la cual se concibió que el empoderamiento como estrategia hace parte de la planeación organizacional, propiciando el intercambio de ideas y el diálogo entre los empleados, aspecto que permite un mejor desempeño laboral.

A continuación, se presenta un gráfico de polígono de frecuencias con el objetivo específico de describir la planificación organizacional en las empresas privadas, que expresa las medias de tendencia central, medias que exponen el comportamiento de las unidades de análisis por los indicadores, la misión organizacional, la visión organizacional, la definición de políticas y la elaboración de estrategias,

así como de la dimensión analizada “planificación organizacional”. En este, se observan los promedios en orden descendentes de acuerdo a la preferencia de los sujetos consultados en la presente investigación (véase gráfico 1).

**Gráfico 1.** Media para la dimensión “planificación organizacional”



Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Principios básicos de la organización

Serna (2014) comenta que existen principios superiores en la sociedad y en los individuos, en los campos técnicos, económicos, estéticos, sociales, políticos y religiosos. Estos son los que guían la dinámica de los individuos y de la sociedad. A nivel empresarial, también tienen que existir y operacionalizarse en la práctica, de tal manera que se conviertan en parte integral de la cultura de la empresa. Así mismo, expone Ducker (2005, p. 55), “los principios se refieren a las normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta”.

De esta manera, los principios básicos de la organización, según Robbins (2005), son las bases fundamentales para desarrollar las actividades y tareas empresariales. Además, indica que para implementar políticas de calidad adecuadas al crecimiento de la empresa dentro del entorno en el cual se enfocan la producción, comercialización, distribución de bienes y/o servicios, con el objetivo de satisfacer integralmente las necesidades de sus clientes ampliamente potenciales.

En lo que se refiere a que la empresa es un todo y cada parte de ella debe tener como fin contribuir a los objetivos que busca cumplir con una meta. En conse-

cuencia, los principios deben ser claros, conocidos por todos los miembros de las organizaciones, puesto que van a permitir el desarrollo de las actividades empresariales. Con todo esto, se deben efectuar estrategias de calidad dependiendo del entorno donde esté la empresa para que los procesos se faciliten, además de obtener una mayor eficiencia, precisión y destreza para conseguir estos objetivos.

### **Valores compartidos**

Para Ferrer y Clemenza (2003), los valores son el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales se debe manejar la empresa. Los valores orientan a las personas, las transforman y cambian sus conductas, proporcionan el logro de la misión y la visión, y facilitan la conducción de los cambios estratégicos, también permiten identificar antivalores y aumentar la productividad. Los valores son más que ideas generales y abstractas que guían el pensamiento, donde los objetivos son blancos mensurables que han de alcanzarse en un periodo específico a través de los propósitos de la organización para crear una empresa exitosa.

Autores como Francés (2006) consideran que los valores compartidos plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional, establecen los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el personal. Los valores son atributos de las personas y de los grupos, como lo son las empresas, que guían sus conductas y se consideran deseables en sí mismos.

Sobre la base de lo mencionado, Robbins (2005) le da importancia a los valores en el estudio del comportamiento organizacional por cuanto tienden los cimientos para comprender las actitudes y la motivación, además influyen en nuestras percepciones y conducta. Los valores son convicciones básicas de que un modo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es, en lo personal o socialmente, preferible que su modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia. También son la base de la razón humana porque nos permiten relacionarnos con otras personas dentro de la organización.

De igual manera, Pérez (2007) comenta que los valores pueden ser clasificados en individuales, entre los que se destaca la tolerancia, ética, empatía, proactividad, honestidad, desarrollo personal, creatividad, innovación, emprendimiento, responsabilidad. Los valores organizacionales se pueden clasificar en calidez, innovación, trabajo en equipo, excelencia institucional, liderazgo coo-

perativo, lealtad, disciplina laboral, mejoramiento continuo, cultura emprendedora, compromiso social y pluralidad.

En efecto, para toda organización son fundamentales los valores compartidos, los cuales dependen de la ética de los empleados que laboran esta, para saber cómo se rige y actúa cada uno de ellos y así conseguir el mismo objetivo organizacional. Los valores deben ser efectivos y divulgados para que se conviertan en actitudes, estas, a su vez, en conductas apropiadas para ser llevadas a la práctica ideal. Todo esto influye directamente en los resultados superando los logros de la empresa, al mismo tiempo que constituyen una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional.

### **Normas organizacionales**

Con respecto a las normas organizacionales, Frassa (2011) explica que con el título de norma se denomina toda aquella ley o regla que se establece para ser cumplida por un sujeto específico en un espacio y lugar también específico. Del mismo modo, Guédez (2010) plantea que las normas sirven para lograr el orden y la paz social. Si las personas fueran éticamente correctas, sin posibilidades de transgredir los principios éticos, las normas no serían necesarias.

También plantea Daft (2009) que “las normas son lineamientos imperativos y específicos de acción que persiguen un fin determinado con mayor obligatoriedad en sus interpretaciones y aplicaciones” (p. 85), las cuales se deben elaborar clara y concisamente para que puedan ser comprendidas por todos los empleados de la empresa, así estos no formen parte ni estén familiarizados con los procesos administrativos organizacionales.

Todo lo anterior se debe a que las normas son reglas formalmente establecidas, creadas por los directivos, y que se deben seguir o ajustar a las conductas, labores, o actividades de una organización, pero se debe prever la posibilidad del incumplimiento, las consecuencias que esto traería si no se dan en las condiciones previstas, debido a que esto puede llevar a que no se cumpla con los objetivos propuestos por la organización, por cuanto las normas organizacionales fluyen desde la confianza, la tradición y el compromiso de sus miembros.

### **Actitudes organizacionales**

Al respecto, Muñiz (2008) menciona que las actitudes organizacionales son un tipo de diferencias gerenciales que afectan el comportamiento de los empleados. Se pueden definir como las tendencias relativamente durables de emociones, creencias y comportamientos, orientados hacia las personas, agrupaciones, ideas, temas o elementos determinados.

Daft (2009) plantea que las actividades tienen tres componentes que ayudan a comprender su complejidad y la relación fuerte que existe entre actitud y comportamiento. Tales componentes son: cognoscitivo, que es el conjunto de información que tiene una persona acerca de la empresa; afectivo, que está conformado por los sentimientos que produce una organización y es resistente al cambio; y el componente de comportamiento, que consiste en la tendencia de actuar registrando lo que se hará o lo que en realidad se hace.

Así mismo, Serna (2014) señala que la actitud organizacional del trabajador se presenta como un conjunto de ideas proactivas y creativas, de la construcción de un conocimiento innovador a uno específico del área en que ejecuta en su acción profesional. De ahí que estas ideas son estables en el tiempo y, por lo tanto, difícil de modificar, e influyen en la opinión positiva o negativa que tienen los empleados acerca de ciertos ambientes laborales de la organización.

En un aspecto, las actitudes organizacionales son aspectos como las opiniones, sentimientos y conductas no muy estables que nos suministran las bases emocionales identificando a cada uno de los empleados de una organización. Las actitudes son una mezcla de creencias y valores que pueden ser favorables o desfavorables acerca si le gusta o no el trabajo afectando el trabajo que realizan que realizan los miembros de una empresa.

### **Entorno organizacional**

Hernández y Castaño (2009) manifiestan que el entorno son las fuerzas y condiciones que operan fuera de los límites de una organización, pero inciden en la capacidad que tiene un administrador para adquirir y utilizar recursos. En tanto que el entorno afecta de manera distinta las organizaciones, ya sea con oportunidades que la empresa puede utilizar para crecer o progresar, o, al contrario, con amenazas que ponen en peligro el crecimiento o la supervivencia de la organización, en cuanto son muy difíciles de identificar por parte de los administradores.

A su vez, Urcelay (2007) señala que el entorno en el que operan las organizaciones constituye un factor de gran significación en la formulación de planes empresariales. El entorno externo es todo lo que se encuentra en los límites organizacionales hacia afuera, como el contexto social, tecnológico, económico y político donde los gerentes no poseen mayor capacidad, influencia o control.

El ambiente interno es el que gira en torno a los empleados, ya que ellos comienzan a ser importantes para la toma de decisiones de la empresa, en las relaciones adoptadas y los propósitos orientados.



Así pues, del entorno organizacional Kliksberg (2010) expone que se encuentran cuatro rasgos sobresalientes, que son (a) internacionalización creciente, (b) producción de grandes cambios en la matriz tecnológica básica del mundo, (c) transformación total en el mundo de las comunicaciones, (d) reestructuración geopolítica del mundo. En consecuencia, el entorno está relacionado con todo lo que realiza la empresa, ya que todos estos elementos afectan la toma de decisiones dentro de esta.

El entorno está compuesto por todos los factores externos e internos que pueden influir en la organización, donde se aprovechen las oportunidades presentadas y se combatan las amenazas surgidas. Adicionalmente, este puede afectar de distinta manera a la empresa, dependiendo de las características poseídas, como el tamaño, el sector, la tecnología, las metas y las estrategias existente, por lo tanto, es importante diagnosticar cada área de la organización con el fin de resolver problemas que pongan en riesgo el funcionamiento de la empresa.

Por su parte, en cuanto al segundo objetivo específico conducente a identificar los principios básicos de la organización en la filosofía organizacional en las empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística “análisis de la varianza” (Anova), se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “principios básicos de la organización”, la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,000, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial), se concluye que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra a continuación (véase tabla 3).

**Tabla 3.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Principios básicos de la organización

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	10,830	3	3,610	7,856	,000
Intra-grupos	53,304	116	,460		
<b>Total</b>	<b>64,133</b>	<b>119</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, esta revela las diferencias entre los indicadores de la dimensión “principios básicos de la organización” de la variable “filosofía organizacional”. Al mismo tiempo, se destaca la homocedasticidad de las varianzas, se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores (véase la tabla 4).

**Tabla 4.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

**Dimensión:** Principios básicos de la organización

Puntaje			
HSD de Tukey			
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0,05	
		1	2
Entorno Social	30	1,7778	
Valores Compartidos	30		2,2667
Actitudes Organizacionales	30		2,2667
Normas Organizacionales	30		2,6222
Sig.		1,000	,182
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.			
Media de la Dimensión			2,23

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 4 se exponen los resultados de la comparación establecida, en la cual la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó dos subconjuntos basados en la similitud, así como también las diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador “entorno social” que obtuvo la calificación más baja con una media de 1,77, en el segundo subconjunto se situaron los indicadores “valores compartidos” y “actitudes organizacionales”, con 2,26, seguido de “normas organizacionales” con una media de 2,62.

En la tabla analizada se denota diferencia con el indicador “entorno social”, pues las respuestas emitidas por los encuestados dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, que mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada. El indicativo de que, en principios básicos de la organización, los “valores compartidos”, las “actitudes organizacionales” y las “normas organi-

zacionales” son los primeros principios básicos de la organización por las empresas privadas.

De esta manera, la empresa es un todo, y cada parte de ella debe tener como fin la contribución de los objetivos, los cuales van a servir de base para cumplir con las metas. Consecuentemente, los principios deben ser claros, estructurados y ordenados, conocidos por todos los miembros de las organizaciones, puesto que van a servir para que los procesos se faciliten y para permitir el desarrollo de las actividades empresariales.

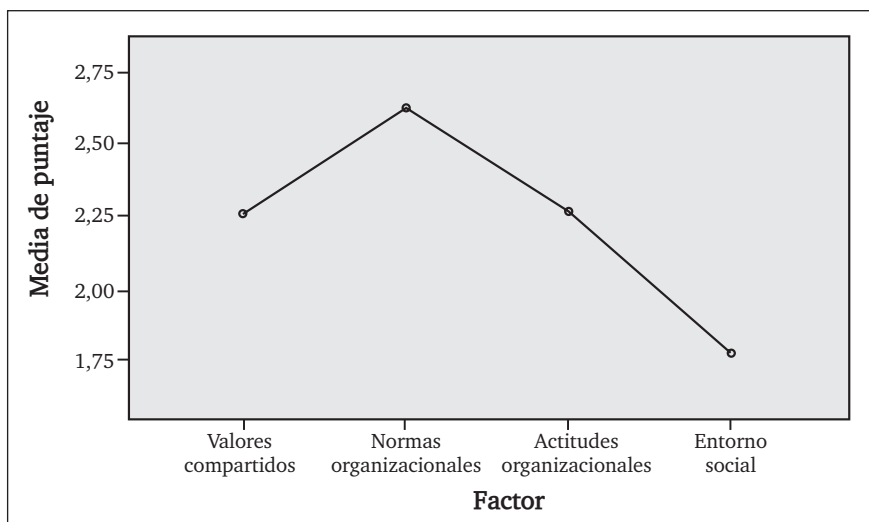
En tanto que el indicador “entorno social” se ubicó en la categoría de análisis “muy bajo” entre el intervalo establecido ( $1,00 < 1,79$ ), mientras que los indicadores “valores compartidos”, “actitudes organizacionales” y “normas organizacionales” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ). Ahora bien, en cuanto a la media de la dimensión “principios básicos de la organización”, se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, bajo, con una media de 2,23. El análisis realizado permitió observar las diferencias significativas entre los indicadores. Lo anterior es el resultado de la opinión expresada por los propietarios y los contadores de las empresas privadas dedicadas a la compra y venta de productos de cacharrerías.

Estos resultados se alejan de lo expresado por Robbins (2005), pues son las bases fundamentales para desarrollar las tareas organizacionales porque sirven de guía para el buen funcionamiento de las actividades de la empresa. Por lo demás, indica que políticas de calidad son las más adecuadas para el crecimiento de esta dentro del entorno en el cual se enfocan la comercialización y la distribución de bienes y/o servicios que se preste, siempre con el objetivo de satisfacer integralmente las necesidades de sus clientes ampliamente potenciales.

Estos resultados permitieron establecer semejanzas con la investigación realizada por Perozo (2014) en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, titulada “Competencias gerenciales del gestor tecnológico bajo el enfoque de organizaciones inteligentes”, porque las empresas mostraron debilidades en la gestión por competencia, de allí la necesidad de formación en las capacidades gerenciales, para aprender con mayor rapidez a los competidores como única ventaja sostenible en las organizaciones que estudian.

En el gráfico 2, se muestran las opiniones manifestadas por los sujetos de las empresas privadas, donde se observan las medias de los indicadores “valores compartidos”, “normas organizacionales”, “actitudes organizacionales” y “entorno social”, de la dimensión “principios básicos de la organización”, donde se exponen los promedios en orden descendentes de acuerdo a la preferencia de los sujetos consultados en la presente investigación (ver gráfico 2).

**Gráfico 2.** Media para la dimensión, principios básicos de la organización



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Funciones organizacionales

Sobre las funciones organizacionales, plantea Burke (2010) que el área de acción fundamental es aquella relacionada con los recursos humanos de la organización. La importancia dada a las funciones del desarrollo organizacional es decisiva para el éxito o fracaso de cualquier organización, es decir, casi siempre los valores, las actitudes, las relaciones, el clima organizacional, las personas más que los objetivos, la estructura técnica de la organización, son, este sentido, las funciones del desarrollo organizacional que se concentran esencialmente en el lado humano de la empresa.

A este respecto, señala Cornejo (2009), las funciones organizacionales implican una relación cooperativa entre el agente externo y los miembros de la organización. Por otra parte, estos “agentes de cambio” comparten normalmente una filosofía social, un conjunto de valores referentes al mundo en general y a las organizaciones humanas en particular que se constituyen en parámetros básicos de la acción, con el fin de establecer un esquema en los departamentos o áreas, instrumento para lograr sus fines o alcanzar los objetivos que se proponen.

En cuanto a las funciones organizacionales, Dubrin (2010) menciona que entre las áreas de apoyo en la empresa están las de respaldar la concepción, el diseño y la estructura de los procesos y las formas de implementar las estrategias generales del negocio en todos sus ámbitos. Se especializa en hacer simple y

funcional la práctica de los planes de trabajo, conjuntamente combinada con el sostén en el diseño de procesos simples funcionales, logrando resultados y provocando una sinergia de grupo.

El mismo autor señala que la función organizacional es llevada a todos los ámbitos de la empresa. Se resume en un conjunto macro como el apoyo en el desarrollo de prácticas y conceptos, facilitando el alineamiento de la organización desde su principio (cliente) hasta su final (registro de historial financiero contable), basada en un esquema diferente para cada organización, de manera que se acomode a sus prioridades y necesidades para lograr sus metas.

Con respecto a las funciones organizacionales, son las estrategias que utiliza una empresa para cumplir con la misión y visión o conseguir sus objetivos con una implementación de autoridad, mediante un orden y control adecuado de las relaciones de los empleados que hacen posible el desarrollo de las actividades, dependiendo del tamaño, volumen de trabajo, los recursos de la empresa y cada una de las estructuras de la organización para lograr sus fines, además de facilitar el crecimiento.

### **Identidad organizacional**

La identidad organizacional, según Burke (2010), es la base inconsciente de la filosofía organizacional, específicamente en la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual de relaciones interpersonales de todos los empleados, reflejando el significado no conocido de la vida organizacional. Si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente, la forma de relacionarse de los individuos en el trabajo está, en principio, motivada por pensamiento y los sentimientos inconscientes, que se reflejan hasta el exterior y sin duda marcan la diferencia con otras organizaciones.

Tomando la referencia de David (2008), toda empresa necesita desarrollar un cierto sentido de propósito que la gente interna pueda comprender, la necesidad de pertenecer, el propósito, el sentido de pertenencia son los dos ingredientes claves de la identidad organizacional. Sin propósito o sentido de pertenencia no existe una verdadera organización, toda empresa es única, ninguna tiene la misma concepción aun cuando estén en el mismo medio. Esta también es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se identifica y se diferencia de las otras organizaciones.

La identidad organizacional, según Caldevilla (2010), es un término amplio que describe los aspectos generales de la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de

trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección.

Asimismo, comenta el autor, la identidad organizacional es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se identifica y se diferencia de las otras organizaciones, ya que así se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre los integrantes y con el entorno, distinguiéndolo del resto de las empresas del mercado.

Toda empresa, para poder ser competitiva, necesita que tanto sus directivos como sus empleados con buena voluntad se sientan identificados con la organización y lo que surge en ella cada día, consiguiendo que todos sientan atracción por la empresa. Es importante también que los miembros de la organización estén conscientes del lugar que ocupan en la estructura de identidad organizacional y qué pueden llegar hacer en cuanto está relacionada con la forma de relacionarse de los individuos motivados por el pensamiento y los sentimientos.

### **Responsabilidad social**

En cuanto a la responsabilidad social, Kliksberg (2010) manifiesta que esta es una virtud que se puede observar en uno mismo o en el prójimo. Se dice que una persona es responsable cuando, consciente de sus actos, sabe cuál es la causa directa o indirecta de un hecho, por el cual puede ser imputable y hasta deberá responder por él llegado el caso. Del mismo modo, el autor señala que el responsable es aquel que está conectado directa o indirectamente con una consecuencia, en el caso de que las cosas no puedan generar consecuencias morales ni jurídicas para su ejecutor.

Por lo demás, Guédez (2010) expone que la responsabilidad social empresarial es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente, con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. De igual manera, manifiesta que la responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por hecho su respeto y su estricto cumplimiento.

Por otra parte, Martínez (2011), en cuanto al concepto de administración y de gerencia, menciona que estas se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Los antecedentes de la responsabilidad social empresarial se remontan al siglo XIX en el marco del coopera-

tivismo y el asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva, para que sean un compromiso organizacional.

De modo semejante, Francés (2006) plantea que la responsabilidad social empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a esta una dimensión amplia e integradora, es decir, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como un fin para alcanzar, por medio de la adecuación, la implantación de un modelo de empresa socialmente responsable en la que los distintos grupos de interés son el centro de atención esencial para la gestión.

En consecuencia, la responsabilidad social es el comportamiento legal o ético que rodea la empresa y se utiliza para reparar el daño que pueda causar a la sociedad en la que tiene impacto. Además, la responsabilidad social busca oportunidades para convertir la empresa en una socialmente responsable, reconociendo su identidad, coordinando su imagen empresarial, ofreciendo productos de buena calidad, cumpliendo con los contratos, entre otros, pero siempre con una buena estrategia de responsabilidad social que le permita a esta un desarrollo sostenible.

### **Cultura organizacional**

Con referencia a la cultura organizacional Stoner, Freeman y Gilbert (2005), describen que es uno de los pilares fundamentales para ayudar o apoyar las organizaciones que deseen tener éxito y ser competitivas, ya que la cultura es un conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los trabajadores o empleados de una organización tienen en común. A su vez, Robbins (2005) expone que la cultura organizacional es un sistema significativo compartido por los miembros de una organización, que la distingue de otras.

Igualmente, Rivas (2009) indica que la cultura organizacional es la configuración de una conducta aprendida cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una organización. Por otra parte, Davis (2003) menciona que la cultura es la conducta convencional de una sociedad e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos.

Actualmente, “cultura organizacional” es un término muy utilizado por el contexto empresarial ya que distingue y orienta las acciones mostrando al exterior una imagen positiva y con reconocimiento de la empresa. Así mismo, es un

componente que reúne valores, actitudes normas, experiencias, entre otros, de las personas que hacen parte de la organización, buscando siempre un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para generar sentido y así interpretar e identificar los resultados conseguidos gracias la gestión de la empresa.

En cuanto al tercer objetivo específico conducente a caracterizar las funciones organizacionales de la filosofía organizacional de las empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística “análisis de la varianza (Anova)” se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “funciones organizacionales” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,02, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial), se concluye que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra a continuación (véase la tabla 5).

**Tabla 5.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Funciones organizacionales

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	5,030	2	2,515	7,012	,002
Intragrupos	31,204	87	,359		
<b>Total</b>	<b>36,233</b>	<b>89</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey revela las diferencias entre los diferentes indicadores que hacen parte de la dimensión “funciones organizacionales” de la variable filosofía organizacional, al mismo tiempo se destaca la homocedasticidad de las varianzas, se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores. (Ver tabla 6).

En la tabla 6 se exponen los resultados de la comparación establecida, donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó dos subconjuntos basados en la similitud, así como también las diferencias de comportamiento entre sus medias. Aquí, el primero de ellos corresponde al indicador “cultura organizacional” que obtuvo la calificación más baja con una media de 1,97, seguido, en el segundo subconjunto por los indicadores “identidad organizacional” y “responsabilidad social” con una media de 2,23 y 2,55, respectivamente.



**Tabla 6.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

Dimensión: Funciones organizacionales

Puntaje			
HSD de Tukey			
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0,05	
		1	2
Cultura organizacional	30	1,9778	
Identidad organizacional	30		2,2333
Responsabilidad social	30		2,5556
Sig.		,229	,099
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.			
Media de la dimensión			2,26

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla analizada se denota la diferencia con la responsabilidad social. Las respuestas emitidas por los encuestados dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual, mediante tratamiento estadístico, revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada, mostrando que en las funciones organizacionales a la responsabilidad social se le da un poco de importancia en las empresas privadas, seguido de los indicadores identidad organizacional y cultura organizacional.

En relación con las funciones organizacionales, son los modelos que establece una empresa para cumplir con la misión y visión o conseguir sus objetivos, los cuales van a ser diferentes en cada organización dependiendo de la magnitud y de los recursos, acomodándose a las necesidades de los clientes, las cuales se estructuran de acuerdo al mercado que se dirigen, permitiéndoles a las empresas seguir creciendo. En este punto, es importante escoger el modelo que más le convenga a la empresa, ya que todas son diferentes

Los indicadores “responsabilidad social”, “identidad organizacional” y “cultura organizacional” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo (1,80 < 2,59), ahora bien, en cuanto a la media de la dimensión “funciones organizacionales”, se situó en la categoría de análisis (1.80 < 2,59), es decir, bajo con una media de 2,26.

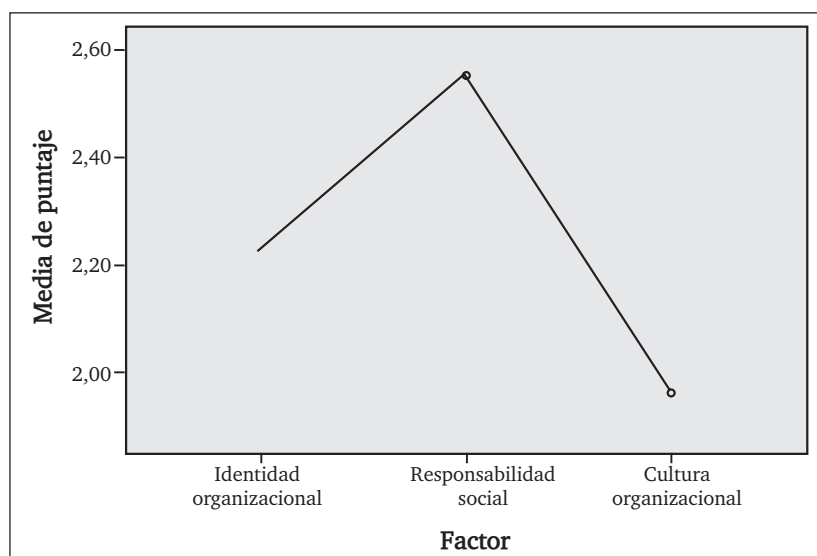
Estos resultados difieren de lo planteado por Cornejo (2009), quien expresa que las funciones organizacionales son conjuntos de valores estratégicos que

deben implementar las empresas para reforzar el compromiso de los miembros de la organización, estableciendo un esquema en cada uno de los departamentos o áreas, instrumento que sirve para lograr sus fines o alcanzar los objetivos que se proponen. Asimismo, Burke (2010) comenta que las funciones organizacionales son las áreas de acción fundamental, en cuanto aquellas son relacionadas con los recursos humanos de la organización, agrupándolos con posición similar dentro de ella y estructurando los departamentos de acuerdo a los objetivos que desea alcanzar.

Los resultados acontecidos permitieron establecer semejanzas con la investigación realizada por Almarza (2015), quien llevó a cabo una investigación denominada “Competencias gerenciales como gestión del cambio organizacional en institutos universitarios tecnológicos”, por lo que recomienda la aplicación de los lineamientos teórico-prácticos presentados con la finalidad de adoptar una nueva filosofía de gestión gerencial para asumir y enfrentar satisfactoriamente los cambios en las instituciones objeto de estudio.

A continuación, se presenta el gráfico 3, que permite ilustrar las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y los contadores de las empresas privadas, donde se observan las medias por cada uno de los indicadores de la dimensión “funciones organizacionales”, en la cual se muestran los promedios en orden descendiente de acuerdo a lo que expresaron los sujetos investigados.

**Gráfico 3.** Media para la dimensión, funciones organizacionales



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Para finalizar con la variable Filosofía Organizacional se aplicara el Anova de un factor para ver el grado de significancia de dicha variable, se tiene que al emplear la técnica estadística análisis de la varianza (Anova) se precisa la significancia obtenida por las dimensiones de la variable “filosofía organizacional” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,839; siendo este valor mayor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial), se concluye que no existen diferencias significativas entre las dimensiones comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta variable, tal como se muestra a continuación. (Ver tabla 7).

**Tabla 7.** Nivel de significancia. Anova de un factor

**Variable:** Filosofía organizacional

Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	,085	2	,042	,180	,839
Intragrupos	1,888	8	,236		
<b>Total</b>	<b>1,973</b>	<b>10</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, revela pocas diferencias entre las distintas dimensiones de la variable “filosofía organizacional”, al mismo tiempo, se destaca la homocedasticidad de las varianzas, que se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre las dimensiones (véase la tabla 8).

En la tabla 8 se exponen los resultados de la comparación establecida donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó un subconjunto, basados en la similitud así como en las diferencias de comportamiento entre sus medias, ya que el primero de ellos corresponde a la dimensión “planificación organizacional” que obtuvo la calificación más baja con una media de 2,06, seguido de la dimensión “principios básicos de la organización” con una media de 2,23, por último, la dimensión “funciones organizacionales” con una media de 2,26.

Se encuentra poca diferencia con respecto a las funciones organizacionales. Las respuestas emitidas por los encuestados dieron origen al posicionamiento de las dimensiones en la tabla referida, la cual, mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada,

indicativo de que, en la filosofía organizacional, a las funciones organizacionales se les da un poco de importancia en las empresas privadas, esta seguida de identidad o y cultura organizacional.

**Tabla 8.** ANOVA de un Factor Subconjuntos Homogéneos

**Variable:** Filosofía organizacional

Puntaje		
HSD de Tukey		
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0,05
		1
Planificación organizacional	30	2,0625
Principios básicos de la organización	30	2,2350
Funciones organizacionales	30	2,2667
Sig.		,856
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.		
Media de la variable		2,19

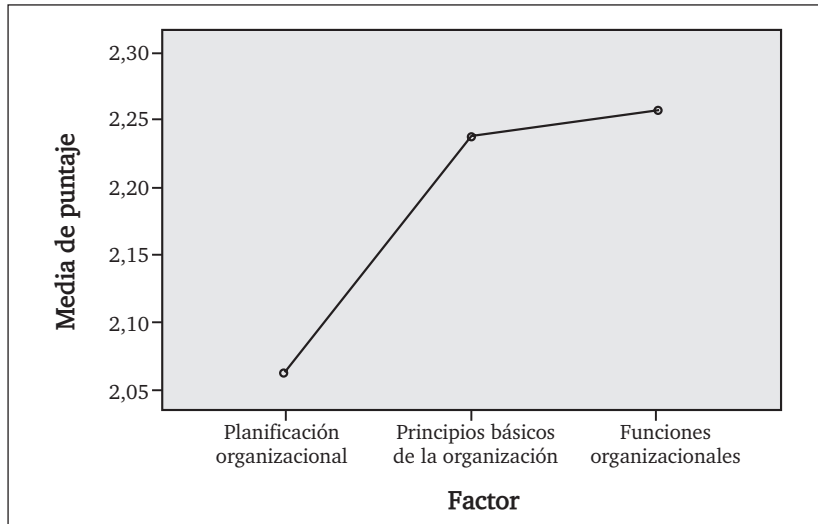
**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Con respecto a la filosofía organizacional, esta es uno de los elementos principales para conseguir el éxito de la empresa, mediante el conocimiento del propósito de la organización con la misión, cómo se quiere ver el futuro con la visión, además de cuáles son las estrategias que le van a permitir cubrir las necesidades que por naturaleza surgen en la organización para garantizar el éxito empresarial. Las dimensiones “planificación organizacional”, “principios básicos de la organización” y “funciones organizacionales” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ), ahora bien, en cuanto a la media de la variable “filosofía organizacional” se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, bajo, con una media de 2,19 puntos.

Estos resultados difieren de lo expresado por Francés (2006), quien explica que en la filosofía organizacional se encuentra la misión, visión, valores y estrategias de las empresas llevándolas a una distinción, reconocimiento y competitividad con otras del sector en el que se desempeñe. También Drucker (2005) expone que la filosofía organizacional analiza los principios fundamentales para guiar el comportamiento de los empleados hacia el alcance de los objetivos, y las actividades empresariales, con el fin de dar respuestas prácticas a las situaciones que se presentan, propias de la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

A continuación, se presenta el gráfico 4 que muestra las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y contadores de las empresas privadas, donde se observan las medias por cada una de las dimensiones de la variable “filosofía organizacional”, en el cual se expresan los promedios en orden descendiente de acuerdo a la preferencia de los encuestados.

**Gráfico 4.** Media para la variable, filosofía organizacional



Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Gestión financiera

Thompson y Strickland (2004) señalan que la gestión financiera de una organización es la conducta o medio de actuar de esta ante situaciones basadas en diferentes entornos financieros de la misma, que son necesarios para lograr sus objetivos. El mismo no es más que el manejo óptimo de los recursos financieros, físicos y humanos para lograr la mayor rentabilidad. Continúan los autores comentando que la gestión financiera consiste en administrar muy bien los recursos de una organización con el fin de asegurar que sean suficientes para cubrir los gastos, además para que pueda seguir funcionando y sea posible llevar un control adecuado de esos recursos.

De esta manera, Brigham y Houston (2006) plantean que, ante la necesidad de utilizar unas buenas estrategias financieras a corto y largo plazo, es preciso estudiar el comportamiento de la empresa, derivado de las transacciones que realiza en un medio económico. Por su parte, Van Horne (2006) señala que la gestión financiera de una empresa arroja cifras de los estados financieros de

esta, al igual que la información básica de tipo cuantitativos con base en la cual se obtienen y datos y conclusiones importantes sobre el negocio, su rentabilidad, riesgo y control que se requieran para mejorar dicha situación.

Con respecto a la gestión financiera, esta es una de las áreas funcionales que se encuentra en toda organización, en la que se determinan las decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios para las actividades que se realizan. De esta manera, la gestión financiera integra todas las tareas relacionadas con los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar los recursos financieros, con una buena planificación y un futuro seguro sobre la situación financiera de la organización.

### **Estrategia financiera a corto plazo**

De acuerdo con Brealey *et al.* (2007), la implementación de estrategias de financiamiento a corto plazo raras veces va más allá de los doce meses próximos. Regularmente, estas se utilizan para financiar necesidades de fondos estacionales y temporales, así como para brindar flexibilidad en un periodo de incertidumbre. Por tanto, la empresa quiere asegurarse de que tiene la suficiente tesorería para pagar sus facturas y sus compromisos financieros en el corto plazo.

De esta manera, Gitman (2007) comenta que el financiamiento a corto plazo expone a la empresa al riesgo de que esta no sea capaz de obtener los fondos requeridos para cubrir sus necesidades máximas temporales. Según lo que Besley y Brigham (2008) exponen, son pasivos cuyo pago es programado para un año y son necesarios para sostener gran parte de los activos corrientes de la empresa, además de aprovechar el financiamiento de la deuda con intereses más bajos.

En todo caso, las estrategias financieras a corto plazo son herramientas que utiliza la empresa para alcanzar, en un futuro cercano, a través de un proceso de la evaluación de necesidades, los recursos financieros que le permitan adelantarse al futuro implementando acciones que posteriormente direccionen y controlen las posibles dificultades ayudando a determinar a dónde se desea llegar y cómo lograr la misión, visión y los objetivos estratégicos de la organización.

### **Crédito comercial**

Según Van Horne (2006), el crédito comercial es una fuente de fondos porque el comprador no tiene que pagar los bienes sino hasta después de su entrega. Si la compañía paga sus cuentas automáticamente cierta cantidad de días des-

pués de la fecha de facturación, el crédito comercial se convierte en una fuente incorporada de financiamiento que varía con el ciclo de producción.

Así mismo, comentan Shim y Siegel (2004) que el crédito comercial es una fuente de financiamiento espontánea, ya que deriva de las operaciones normales de la compañía. Este modo de financiamiento es el menos costoso cuando de financiar inventario se trata. Ahora bien, los autores Moyer, McGuigan y Kretlow (2005) indican que el crédito comercial es la fuente de financiamiento a corto plazo más importante para las empresas.

Las pequeñas empresas utilizan mucho esta estrategia financiera para realizar sus transacciones, ya que, por lo general, no están en condiciones de obtener fondos de bancos u otras fuentes de financiamiento en los mercados financieros. Además, son deudas que adquiere la empresa para reembolsar dentro de un año, ya que generalmente se solicitan sin ninguna garantía.

### **Préstamos bancarios a corto plazo**

Las instituciones financieras, de acuerdo con Gitman (2007), prestan fondos a corto plazo, sin garantía, en tres formas básicas: a través de pagarés de pago único, de líneas de crédito y de contratos renovables. Al respecto, Van Horne (2006) considera conveniente separar los préstamos bancarios en dos categorías: préstamos sin garantías, que consisten en fondos que consigue la empresa sin comprometer sus activos fijos y préstamos garantizados, que son aquellos en que el prestamista exige una garantía colateral como un activo tangible.

Brealey *et al.* (2007) afirman que muchos préstamos a corto plazo no son garantizados, sin embargo, a veces, algunas entidades financieras ofrecen sus activos como garantía. Este último caso consiste, generalmente, en activos líquidos, con efectos a cobrar, existencias o valores.

De igual modo, Block y Hirt (2005) comentan que los bancos pueden proporcionar fondos para el financiamiento de las necesidades estacionarias, para la expansión de las líneas de productos, así como para el crecimiento de la utilidad de la organización.

Es cierto que los préstamos bancarios son estrategias utilizadas por las empresas para obtener financiamiento a corto plazo. Por cuenta de los concedidos por los proveedores, muchas veces no son suficientes. Además, estos son económicos, sobre una base no garantizada y suelen cubrir las necesidades en efectivo en el momento que se presenten, de manera que se pueda sacar adelante a la empresa en medio de una crisis.

## **Financiamiento de las cuentas por cobrar**

Acerca del financiamiento de las cuentas por cobrar, Gitman (2007) señala que cuando una empresa solicita un préstamo frente a cuentas por cobrar, el prestamista evalúa primero esas cuentas para determinar su conveniencia como colateral. De esta forma, elabora una lista de aceptables justo con las fechas de facturación y los montos. Así mismo, si la empresa solicita un préstamo por un monto fijo, el prestamista necesita seleccionar solo las cuentas suficientes para garantizar los fondos solicitados.

Por otra parte, si el prestatario desea obtener el préstamo máximo disponible, el prestamista evalúa todas las cuentas para seleccionar el monto máximo colateral aceptable, apoyándose en la calificación del crédito de la factura del cliente y no solamente en la calificación crediticia de la empresa cliente, permitiéndole a las organizaciones financiarse en tiempos difíciles con cuentas por cobrar.

En lo que se refiere a las cuentas por cobrar, Van Horne (2006) expresa que son uno de los activos más líquidos de la empresa y, por tanto, constituyen una garantía muy conveniente para un préstamo. Desde el punto de vista del prestamista, las principales dificultades de este tipo de garantías son el costo de procesar el colateral y el riesgo de fraude. La empresa puede obtener préstamos con garantía de cuentas por cobrar tanto de bancos comerciales como de empresas financieras.

Así mismo, Besley y Brigham (2008) señalan que el financiamiento por medio de las cuentas por cobrar implica la pignoración de los documentos al cobro o la venta de los mismos (lo cual se denomina factoraje). La pignoración de las cuentas por cobrar se caracteriza porque el prestamista no solo tiene un derecho sobre estas cuentas, sino también un recurso hacia el prestatario.

Así pues, la financiación de las cuentas por cobrar es un tipo de préstamo bastante simple usado por compañías de cualquier tamaño y actividad con necesidades financieras, ya que es una fuente para obtener dinero con facilidad, además, es ofrecido a las organizaciones que tienen problemas para conseguir financiación en las entidades. En este sentido, por ser un proceso innovador, les permite a las empresas financiarse rápido y seguro en tiempos difíciles.

## **Papel comercial**

En relación con el papel comercial, comenta Ortiz (2005), es un crédito comercial concedido por los canales de suministro normales, no afectado por tasas de interés. Cuando las empresas no cancelan sus compromisos conforme a la



fecha convenida en la operación de intercambio, se incurre en un costo de capital causado por los descuentos comerciales perdidos. Adicionalmente, es un instrumento de deuda empresarial a corto plazo que se puede colocar bien por el inversionista o directamente por el emisor empresarial.

En cuanto al papel comercial, Block y Hirt (2005) expresan que este puede ser una manera adecuada de obtener fondos para las empresas grandes y de prestigio. Estos se clasifican en dos tipos: el primer tipo, como emisores de papeles, principalmente a inversionistas institucionales como fondos de pensiones, compañías de seguros y fondos mutuos de mercado de dinero. El segundo tipo de papel comercial es en el que venden compañías industriales, empresas de servicio público o compañías financieras demasiado pequeñas para contar con su propia red de ventas. Por tradición, el papel comercial es solo eso, certificado expedido al prestamista para indicar que los derechos sobre este se le cancelaran.

En este sentido, Besley y Brigham (2008) manifiestan que el papel comercial es un tipo de pagaré no garantizado a corto plazo, emitido por empresas grandes y financieramente sólidas, con el objetivo de obtener fondos. Por otra parte, el uso del papel comercial está restringido a un número comparativamente pequeño de empresas que representan riesgos de crédito excepcionalmente menores. Seguidamente, el mismo autor comenta que un problema potencial que se presenta con el papel comercial es que un deudor con dificultades financieras temporales podría recibir poca ayuda, porque las negociaciones con el papel comercial son, por lo general, menos personales que las relaciones bancarias.

Así que los papeles comerciales son una fuente de deuda empresarial utilizados como estrategia para obtener financiación a corto plazo con un costo menor que los créditos bancarios, diferentes de los préstamos bancarios usuales, que consisten en pagarés no garantizados emitidos por las entidades financieras y algunas empresas grandes que desean invertir sus excedentes. De hecho, es otra alternativa de financiamiento cuando las entidades financieras no pueden proporcionar créditos a las empresas en tiempos difíciles, reconocen una deuda a un vencimiento determinado con destino a cubrir las necesidades de capital de trabajo.

### **Financiamiento con inventarios**

Con respecto al financiamiento con inventario, comenta Gitman (2007), si la empresa posee un riesgo de crédito relativamente bajo, la simple existencia del inventario puede ser una base suficiente para recibir un préstamo no garanti-

zado. Si, por el contrario, el nivel de riesgo es alto, la institución prestamista puede insistir en una garantía a través de un embargo preventivo del inventario. Alternativamente, pueden usarse recibos de fideicomisos o de almacenes para asegurar el préstamo.

Así, el mismo autor añade, un préstamo con certificado de depósito o almacenaje, es un acuerdo en el que el prestamista, que puede ser un banco comercial o una empresa de finanzas comerciales, recibe el control del inventario entregando en garantía, como colateral, el cual es almacenado por un gerente designado a nombre del prestamista. Este es un instrumento de financiación típico de la cadena de distribución para productos.

Señala Van Horne (2006) que los inventarios representan un activo de bastante liquidez en consecuencia, son apropiados como garantías para un préstamo a corto plazo. Igual que con el préstamo sobre cuentas por cobrar, el prestamista determina un porcentaje de anticipo contra el valor de mercado del colateral. Este porcentaje se calculará basándose en la calidad del inventario. Del mismo modo, Block y Hirt (2005) comentan que la medida en la cual se pueda usar el financiamiento por medio de inventarios se basa en la comercialidad de los bienes en garantía, la estabilidad de precio asociada y la condición precedera del producto. Otro factor significativo es el grado de control físico que puede ejercer el prestamista sobre el producto.

En tal caso, Besley y Brigham (2008) plantean que una gran cantidad de créditos están asegurados por los inventarios de los negocios. Si una empresa representa un riesgo de crédito relativamente menor, la existencia del inventario puede ser una base suficiente para recibir un préstamo no garantizado. Igualmente, el financiamiento con inventario es cuando se utiliza un bien tangible como fuente de recursos para garantizar los créditos que confieren al acreedor el derecho de tomar posesión de garantía en caso que la empresa deje de cumplir.

Es un instrumento que les permite a las empresas aprovechar el inventario, el cual debe estar conformado por artículos duraderos, identificables y susceptibles de ser vendidos, como garantía de un préstamo para obtener recursos, con formas de financiamiento usuales que permitan aprovechar este elemento importante de la organización para brindarle oportunidad de financiamiento.

En cuanto al cuarto objetivo específico conducente a examinar las estrategias financieras a corto plazo en las empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística Análisis de la Varianza (Anova), se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “estrategias financieras a corto plazo” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,000, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial), se concluye

que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra a continuación (véase la tabla 9).

**Tabla 9.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Estrategias financieras a corto plazo

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	9,321	4	2,330	15,935	,000
Intra-grupos	21,205	145	,146		
<b>Total</b>	<b>30,526</b>	<b>149</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey revela las diferencias entre los diferentes indicadores de la dimensión “Estrategias financieras a corto plazo” de la variable gestión financiera, al mismo tiempo se destaca la homocedasticidad de las varianzas, se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores. (Ver tabla 10).

**Tabla 10.** Anova de un factor de subconjuntos homogéneos

**Dimensión:** Estrategias financieras a corto plazo

Puntaje				
HSD de Tukey				
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0,05		
		1	2	3
Préstamos bancarios de corto plazo	30	1,6667		
Financiamiento con inventarios	30		1,9778	
Financiamiento de las cuentas por cobrar	30			2,2667
Crédito Comercial	30			2,3778
Papel comercial	30			2,4889
Sig.		,638	,516	,167
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.				
Media de la dimensión				2,16

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 10 se exponen los resultados de la comparación establecida, en la que la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó tres subconjuntos basados en la similitud, así como también en las diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador “préstamos bancarios de corto plazo”, que obtuvo la calificación más baja con una media de 1,66.

En el siguiente subconjunto se situó el indicador “financiamiento con inventarios” con una media de 1,97 puntos, en el tercer subconjunto se situaron los indicadores “financiamiento de las cuentas por cobrar” con una media de 2,26, seguido de “crédito comercial” con una media de 2,37 y, por último, el indicador “papel comercial” con una media de 2,48.

En la tabla analizada se presenta poca diferencia con el indicador papel comercial en las respuestas emitidas por los encuestados, las cuales dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual, mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada, indicativo de que en las estrategias financieras a corto plazo, al papel comercial se le da un poco más de importancia en las empresas privadas, seguido del crédito comercial, el financiamiento de las cuentas por cobrar, el financiamiento de inventarios y los préstamos bancarios de corto plazo.

Por lo tanto, el financiamiento a corto plazo expone a la empresa al riesgo de que esta no sea capaz de obtener los fondos requeridos para cubrir sus necesidades máximas temporales. En ese sentido, los indicadores “papel comercial”, “crédito comercial”, “financiamiento de las cuentas por cobrar”, “financiamiento con inventarios” y “préstamos bancarios de corto plazo”, se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ), ahora bien, en cuanto a la media de la dimensión “estrategias financieras a corto plazo”, esta se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, “bajo” con una media de 2,16.

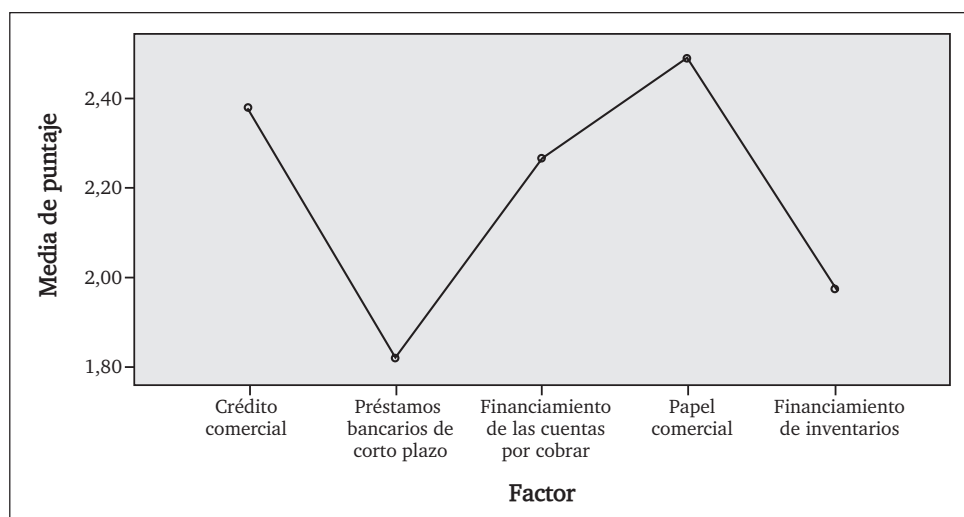
Estos resultados revelan contradicciones con lo expuesto por Brealey *et al.* (2007), quienes comentan que las estrategias financieras a corto plazo, regularmente se utilizan para financiar necesidades de fondos estacionales, temporales, así como para brindar flexibilidad en un periodo de incertidumbre. Por tanto, la empresa quiere asegurarse de que tiene la suficiente tesorería para pagar sus facturas y sus compromisos financieros en un periodo menor a un año.

De esta manera, Gitman (2007) comenta que el financiamiento a corto plazo expone a la empresa al riesgo en tanto esta no sea capaz de obtener los fondos requeridos para cubrir sus necesidades máximas temporales. De este modo, las estrategias financieras a corto plazo se deben decidir a partir del proceso de planeación estratégica de la organización, que le permita apoyar los objetivos.

Los resultados obtenidos permitieron establecer semejanzas con la investigación realizada por Toyo (2014) “Estilo de inversión como visión estratégica en el desarrollo de empresas familiares”, en la cual se identifican los sistemas integrados en la estructura organizacional con una planificación y control pertinentes que reflejen la caracterización del rendimiento financiero, esto para generar cultura de inversión generalizada bajo un contexto tanto globalizado como desarrollado, de acuerdo a la visión estratégica de las empresas.

A continuación, se presenta el gráfico 5, que permite ilustrar las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y contadores de las empresas privadas, donde se observan las medias por cada uno de los indicadores de la dimensión “estrategias financieras a corto plazo”. En este, se muestran los promedios en orden descendente de acuerdo a la preferencia de los sujetos investigados.

**Gráfico 5.** Media para la dimensión, estrategias financieras a corto plazo



Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Estrategias financieras a largo plazo

Este financiamiento, según Brealey *et al.* (2007), apoya las inversiones en los activos fijos de la organización, usando las técnicas adecuadas del presupuesto de capital. El horizonte típico es de cinco años, aunque algunas empresas consideran diez años o más. Los préstamos que se otorgan a largo plazo se amortizan, generalmente, mediante varios pagos de igual cuantía a lo largo del período del préstamo, aunque a veces puede haber un pago final importante o simplemente un único pago al vencimiento.

Al respecto, interpretan Block y Hirt (2005) que, para protegerse del peligro de no ser capaz de proporcionar un financiamiento adecuado a corto plazo en periodos de dinero escaso, el administrador financiero puede basarse en fondos a largo plazo para cubrir algunas necesidades a corto plazo. Al usar este capital a largo plazo, la empresa virtualmente se asegura así mismo de tener un capital adecuado en todo momento.

En este orden de ideas, plantea Van Horne (2006, p. 271) que “el financiamiento a largo plazo costea necesidades más permanentes, como pueden ser los activos fijos y aumentos fundamentales en cuentas por cobrar e inventarios”. El mismo autor comenta que los costos de los préstamos a largos plazos, por lo general, son muy elevados, haciendo que terminen pagando intereses sobre sus deudas cuando no lo requieren. Pero entre más prolongado sea el vencimiento utilizado por las empresas, menor será su riesgo.

Las estrategias financieras a largo plazo permiten financiar proyectos de inversión realizados por la alta gerencia dentro de las empresas para alcanzar los mejores niveles de rentabilidad financiera y a su vez facilitan las inversiones de activos fijos que permitirán apoyar la productividad, aumentar sus recursos financieros para conseguir metas de crecimiento y progreso, ya sea con recursos de potenciales accionistas o recursos de entidades siempre buscando lo que más le convenga el negocio.

### **Títulos hipotecarios**

Con respecto a los títulos hipotecarios, Gitman (2007) considera que son un derecho real que recae sobre un inmueble, permaneciendo en poder del que lo constituye y dando derecho al acreedor para perseguirlo de manos de quien se encuentre para pagarse, preferentemente, con el producto de la subasta. En este sentido, mencionan Brigham y Houston (2005) que si el cliente es una empresa pequeña, el banco con seguridad insistirá en que los accionistas más importantes garanticen el préstamo. Esto ocurre cuando se trata de un préstamo a corto plazo, ya que en el largo plazo se recurre a la hipoteca como medida de seguridad financiera.

Mientras tanto, Van Horne (2006), explica que la hipoteca es un gravamen sobre un bien personal específicamente identificado. Del mismo modo, se puede decir que es el derecho que le es otorgado al beneficiario sobre el bien en garantía, es decir cuando existe crédito con garantías hipotecarias, el dueño sería la entidad bancaria otorgante del préstamo hasta que la misma sea liberada al final de su cancelación.

Madura (2015) también plantea que la hipoteca es una forma de deuda para financiar inversiones en propiedades, de manera que la deuda está garantizada por la propiedad, es decir, si el propietario de esta no cumple con las obligaciones de pago, el acreedor puede embargarla. Las instituciones financieras, como organismos de ahorro y compañías hipotecarias, sirven como intermediarias creando esta figura.

En fin, los títulos hipotecarios son instrumentos financieros utilizados con el fin de obtener liquidez para invertir en nuevos proyectos, y son emitidos únicamente por entidades financieras y cooperativas que presentan características especiales mediante los créditos que ofrecen. Su importancia consiste en que son una obligación a pagar, ya que el deudor es quien la otorga y el acreedor es quien la recibe. En el caso de que el acreedor no cancele el título hipotecario, este pasará a manos del deudor.

### **Arrendamiento financiero**

El arrendamiento financiero, según Levy (2004), es una herramienta de financiamiento a largo plazo, utilizada para la adquisición de bienes del activo fijo, se lleva a cabo a través de un contrato por medio de cual se obliga al arrendador a financiar la adquisición de un bien mueble o inmueble durante un periodo pactado e irrevocable entre ambas partes, que formará parte del activo fijo de otra persona. El arrendatario tiene la obligación de pagar las cantidades que por concepto de renta se estipulen en el mismo.

De igual manera, el arrendamiento, según sustentan Brealey *et al.* (2007), es un contrato mediante el cual el dueño de un activo (el arrendador), le confiere a otra persona (el arrendatario), el derecho exclusivo de utilizar el activo, por lo general, durante un período determinado, recibiendo a cambio pagos regulares de cuotas de alquiler o arrendamiento. Las cuotas son, generalmente, fijas, pero pueden periodificarse en función de las necesidades del usuario. Cuando el arrendamiento concluye, el equipo alquilado vuelve al arrendador, sin embargo, el contrato ofrece a menudo al usuario la opción de recomprar el equipo o de efectuar un nuevo arrendamiento.

Por lo que respecta al arrendamiento financiero, Van Horne (2006) señala que este contrato suele especificar alguna clase de opción para el arrendatario a su vencimiento. Puede involucrar la renovación, caso en el que el arrendatario tiene el derecho de renovar el arrendamiento por otro período similar. Del mismo modo, Brigham y Houston (2006) especifican que el arrendamiento financiero no ofrece servicios de mantenimiento, que poco es cancelable y que se amortiza totalmente durante su vida. Es llamado también “arrendamiento de capital”.

En todo caso, el arrendamiento financiero es un contrato que se realiza entre el propietario de los bienes y la empresa arrendadora a la cual se le permite el goce de los bienes durante un período determinado a cambio de dinero, y en el cual los requisitos pueden variar según la situación y las necesidades de cada una de las partes. Una de las ventajas de este es que el arrendatario usa el bien sin tener que comprarlo, pero incurre en obligaciones.

### **Capital preferente**

En cuanto al capital preferente, Van Horne (2006) comenta es una forma híbrida de financiamiento que combina características de deudas y de acciones comunes. Llegado el caso de una liquidación, un accionista preferente puede ejercer sus derechos sobre los activos después que los acreedores, pero antes que los accionistas comunes.

Por su parte, Block y Hirt (2005) manifiestan que la mayoría de las empresas que emiten capital preferente lo hacen para lograr un equilibrio en la estructura del patrimonio. Es un medio para expandir el patrimonio de la empresa sin diluir la posición de propiedad del capital común o sin incurrir en obligaciones de deuda contractuales.

Por lo que se refiere al capital preferente, Gitman (2007) manifiesta que una empresa puede obtener capital accionario, o de propiedad, vendiendo acciones ordinarias o preferentes. Estas últimas dan a sus tenedores ciertos privilegios que hacen que tengan prioridad sobre las acciones comunes: a los accionistas preferentes se les promete un dividendo periódico fijo, establecido como porcentaje o como cantidad monetaria.

De hecho, el capital preferente es aquel aportado por aquellos accionistas que no se desea que participen en la administración y las decisiones de la empresa; sí se les invita para que proporcionen recursos a largo plazo, que no impacten el flujo de efectivo en el corto plazo. Dada su permanencia a largo plazo y su falta de participación en la empresa, el capital preferente es asimilable a un pasivo a largo plazo, pero guardando ciertas diferencias entre ellos.

### **Capital común**

En cuanto al capital común, Ortiz (2005) señala que constituye la fuente de financiamiento primaria del capital contable y proporciona la mayor parte de recursos cuando personas naturales o jurídicas deciden aportar fondos para la creación de empresas; además, el capital consolidado representa el apoyo o respaldo de préstamos hechos por compañías existentes. Tal como lo manifies-



tan Block y Hirt (2005), la propiedad fundamental de una empresa reside en las acciones comunes, entendidas como el conjunto de acciones en circulación de una sociedad. En términos legales, es el accionista común por sí solo quien controla directamente la empresa.

Gitman (2007) comenta acerca de las acciones ordinarias o (comunes) que son unidades de propiedad, o capital, de una sociedad anónima o corporación. Los accionistas comunes ganan un rendimiento a manera de dividendos, distribuciones o utilidades periódicas, o mediante incrementos en el precio de las acciones. A diferencia de los bonos, que siempre tienen un valor nominal, las acciones se pueden vender con o sin valor nominal por la misma renta o a una distinta, generalmente inferior.

Ahora bien, el capital común es aquel aportado por los propietarios o fundadores al momento de constituirse, y por aquellos que puedan invertir en el manejo de la sociedad, en la cual participan ellos mismos y tienen la prerrogativa de invertir en la administración de la empresa, ya sea en forma directa o bien por medio de voz y voto en las asambleas generales de accionistas, por sí mismos o por medio de representantes individuales o colectivos.

En cuanto al quinto objetivo específico conducente a identificar las estrategias financieras a largo plazo en las empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística análisis de la varianza (Anova) se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “estrategias financieras a largo plazo” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,031, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial) se concluye que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra en la tabla 11).

**Tabla 11.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Estrategias financieras a largo plazo

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	5,566	3	1,855	3,061	,031
Intragrupos	70,300	116	,606		
<b>Total</b>	<b>75,866</b>	<b>119</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, revela las diferencias entre los diferentes indicadores de la dimensión “Estrategias financieras a largo plazo” de la variable gestión financiera, al mismo tiempo, se destaca que la homocedasticidad de las varianzas se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores (véase la tabla 12).

**Tabla 12.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

**Dimensión:** Estrategias financieras a largo plazo

HSD de Tukey		
Factor	N	Subconjunto para alfa =
		0,05
Capital preferente	30	2,0000
Títulos hipotecarios	30	2,3778
Arrendamiento financiero	30	2,4222
Capital común	30	2,5889
Sig.		0,879
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.		
Media de la dimensión		2,35

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 12 se exponen los resultados de la comparación establecida, en la cual, la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó un subconjunto, basados en la similitud, así como también en las diferencias de comportamiento entre sus medias, el primero de ellos corresponde al indicador “capital preferente”, que obtuvo la calificación más baja con una media de 2,00, seguidos, en el mismo subconjunto del indicador “títulos hipotecarios” con una media de 2,37, “arrendamiento financiero” con una media de 2,42, y, por último el indicador “capital común” con una media de 2,58.

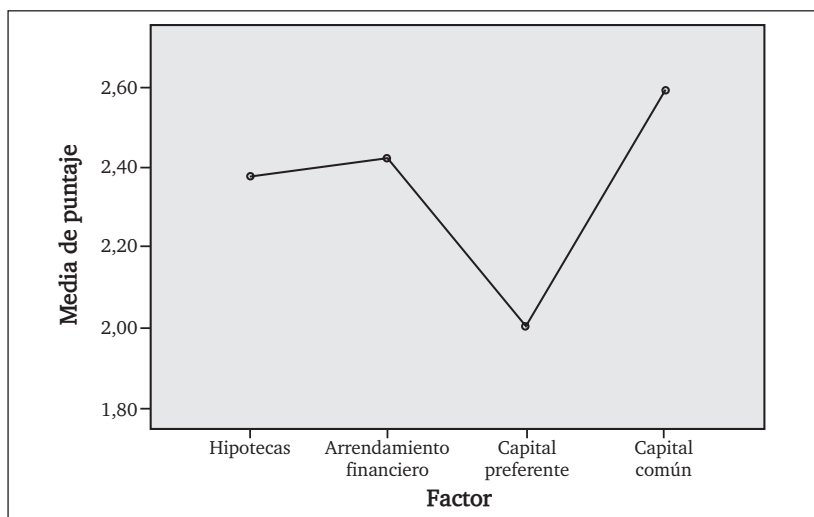
En la tabla analizada, se denota poca diferencia con el indicador capital común en las respuestas emitidas por los encuestados que dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual, mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada, indicativo de que, en las estrategias financieras a largo plazo, al capital común se le da un poco más de importancia en las empresas privadas, seguido de arrendamiento financiero, hipotecas y capital preferente.

Ahora bien, en el financiamiento a largo plazo para protegerse del peligro de no poder proporcionar un financiamiento adecuado transitorio en periodos de dinero escaso, el administrador financiero puede basarse en fondos a largo plazo para cubrir algunas necesidades temporales. En ese sentido, los indicadores “capital común”, “arrendamiento financiero”, “títulos hipotecarios” y “capital preferente” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ). Ahora bien, en cuanto a la media de la dimensión “estrategias financieras a largo plazo”, se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, “bajo” con una media de 2,35.

El análisis realizado permitió observar diferencias significativas con lo expresado por Brealey *et al.* (2007), quienes comentan que estrategias financieras a largo plazo son financiamientos en los que debe existir una garantía para realizar el préstamo requerido, por cuanto su cumplimiento se encuentra por encima de los cinco años, aunque algunas empresas consideran diez años o más. Además, dentro del contrato se incluyen todas las exigencias que deben ser cumplidas por la empresa, así como los intereses generados en dicha operación.

En este mismo orden, Block y Hirt (2005) interpretan que, para protegerse del peligro de no poder proporcionar un financiamiento adecuado a corto plazo en periodos de escasez de dinero, el administrador financiero puede apoyarse en fondos que impliquen plazos prolongados para cubrir algunas necesidades transitorias y lograr las metas financieras.

**Gráfico 6.** Media para la dimensión “estrategias financieras a largo plazo”



Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tomando en consideración los resultados, se puede indicar que coinciden con el estudio presentado por Pérez (2015), quien realizó la investigación titulada “Re2 conocimiento de activos intangibles como factor clave de éxito en las micro, pequeñas y medianas empresas”, cuyo hallazgo fue que, al reconocer los activos intangibles como factor clave del éxito en las mipymes, se determinan las causas y efectos que están incidiendo en el éxito de las mipymes.

El gráfico 6 ilustra las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y contadores de las empresas investigadas, en las que se observan las medias por cada una de las dimensiones “estrategias financieras a largo plazo”. En este, se muestran los promedios en orden descendente de acuerdo a la preferencia de los sujetos investigados.

### **Factibilidad en la gestión financiera**

Con referencia a la factibilidad en la gestión financiera, indican Gitman y Joehnk (2005), que la estrategia debe reunir una serie de condiciones para poder responder a las pretensiones de la empresa, debiendo satisfacer con ello sus expectativas de rendimientos y riesgo. En cierto modo, la factibilidad, lleva a poner de manifiesto la importancia del destino de los fondos con la esperanza que generan rentas positivas y su valor se mantenga o aumente.

Por otro lado, Francés (2006) plantea que, cuando un inversionista aporta un capital para financiar las operaciones de una empresa, espera obtener como contrapartida un rendimiento lo suficientemente atractivo para compensar el riesgo asumido en ese negocio. Los recursos financieros son escasos, si se comparan con la cantidad de alternativas de inversión que pueden existir en el mercado: ante esta escasez, los inversionistas pueden elegir entre distintos tipo de negocios antes de decidir a dónde dirigirán sus fondos. Dos variables son determinantes al momento de tomar ese tipo de decisiones: el rendimiento esperado de cada negocio y el riesgo implicado en sus operaciones.

En relación con la factibilidad en la gestión financiera, añade Van Horne (2006), se debe tener en cuenta cómo evoluciona el rendimiento-riesgo de la actividad de la empresa y sus distintas partes.

Es por ello, que la estrategia financiera debe tratar de compensar los desequilibrios que se producen en la actividad no financiera, por ello, debe seguir una evolución contraria al principio de generar menos riesgo, tomando financiación con capitales propios y, a medida que transcurre el ciclo de vida de la actividad, puede abordar estrategias financieras de mayor riesgo, como, por ejemplo, endeudándose.

Específicamente, la factibilidad en la gestión financiera es una evaluación que se realiza para saber si el negocio puede iniciarse, exponiendo evidencias que se han planeado cuidadosamente, además de observar todos los problemas que involucra su funcionamiento. Asimismo, identifica cuáles son las posibilidades reales del proyecto, de seguir funcionando y de generar utilidades.

### **Rentabilidad financiera**

En cuanto a la rentabilidad financiera, Jaime (2010) especifica que también es conocida como la rentabilidad obtenida por los accionistas o propietarios como retribución al capital invertido en la empresa, la cual es medida mediante la siguiente fórmula: beneficios netos (utilidad neta) / fondos propios (patrimonio neto), que pretende medir la remuneración de los propietarios o accionistas de la empresa.

Por su parte, Pérez (2007) se refiere a que la rentabilidad financiera mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus accionistas, bien mediante el pago de dividendos o mediante la retención de beneficios, con el consiguiente incremento del patrimonio, permitiendo la comparación desde la perspectiva del accionista de rendimientos de inversiones alternativas, para los cuales se debe tomar factores de corrección tales como riesgo y liquidez.

Considerando que Bernal *et al.* (2007) indican que la rentabilidad financiera se determina en función de la estructura financiera de la empresa, al aplicar la correspondiente fórmula, en el numerador se deben incluir los gastos financieros, mientras que en el denominador no se consideran el total de las inversiones de la empresa sino los recursos propios de la misma. A su vez, para Bastos (2006), la rentabilidad financiera mide la proporción que supone el beneficio de la empresa sobre los recursos propios de la misma, pudiendo ser calculada mediante los siguientes componentes: beneficios entre los recursos propios de la empresa.

En efecto la rentabilidad financiera son los recursos que se obtienen durante un periodo determinado, la cual refleja el rendimiento logrado de las inversiones en términos porcentuales, obtenido de los capitales de la empresa. Entre mayor sea el valor de la rentabilidad, esta será mejor, de ahí que es el beneficio de los socios por los fondos propios invertidos.

### **Rentabilidad económica**

La rentabilidad económica, comenta así Jaime (2010), es la tasa con la que la empresa paga la totalidad de los recursos utilizados en su explotación, sea

cual sea esta, pretendiendo medir la capacidad del activo de la empresa para la generación de beneficios. También trata de conocer el retorno que obtienen los propietarios de la empresa, tomando el beneficio neto y descontando los intereses que se destinan a compensar fondos ajenos comparándolos con la aportación de los propietarios.

Igualmente, Fernández *et al.* (2004) señalan que la rentabilidad económica, o del activo, muestra la relación entre el beneficio obtenido y la inversión que ha servido de soporte para la obtención del mismo, permite evaluar el grado en que dicha inversión está o no justificada desde el punto de vista económico.

Pérez (2007) señala que la rentabilidad económica mide el rendimiento contable generado por la inversión, sin tener en cuenta la estructura financiera de la empresa y se calcula por el cociente entre el resultado de explotación y el activo neto. Asimismo, para aumentar la rentabilidad económica, cada empresa tendrá que buscar la mejor estrategia financiera de manera que pueda aumentar los precios de ventas y reducir los costos.

Mientras tanto, Bastos (2010) comenta que la rentabilidad económica mide la capacidad de una empresa para asumir el total de capital puesto a disposición, permitiendo conocer las unidades monetarias que obtiene la empresa por cada unidad invertida, medida con la siguiente fórmula:  $\text{rentabilidad económica} = (\text{beneficio} / \text{activos totales}) * 100$ , siendo los componentes de la rentabilidad económica, en primer lugar, los beneficios obtenidos por las ventas realizadas, en segundo lugar, el total de los activos invertidos y utilizados para la producción de los bienes vendidos.

La rentabilidad económica es el rendimiento obtenido por todas las inversiones, indicando el desarrollo y la capacidad de la empresa para remunerar los recursos financieros utilizados por la organización. También se puede definir como la rentabilidad de los activos, o el beneficio que estos han generado por cada moneda invertida previamente por la empresa.

## Riesgo

Para Gitman y Joehnk (2005), el riesgo es la posibilidad de que la rentabilidad de las inversiones actuales difiera de la esperada. Cuanto mayor sea el rango de los posibles valores o rendimientos asociados en una inversión, mayor es su riesgo. Añade Van Horne (2006) que este se define como la viabilidad de los rendimientos en relación con lo que se espera recibir, de lo que se deriva que es más arriesgado aquello que ofrece resultados más variables, sean positivos o negativos.

Por su parte, Moyer y otros (2005), indican que una inversión está libre de riesgos si se conocen con certeza sus rendimientos. Por lo tanto, el mencionado concepto, supone la posibilidad de que ocurra algún suceso desfavorable como que los beneficios obtenidos sean menores a los esperados y se evidencie en la variabilidad de los rendimientos, el tamaño de la empresa, la competencia, entre otros.

En este aspecto, el riesgo financiero es un término amplio que comprende la posibilidad de que ocurra cualquier evento que derive en consecuencias financieras negativas para la empresa. También es el resultado directo de las decisiones financieras originarias de las actividades propias de la empresa, lo que incluye una amplia variedad de factores como los relativos al personal y al entorno empresarial, porque siempre que se invierte existe el riesgo de perder lo aportado o de que lo invertido no tenga el comportamiento esperado.

Ahora bien, en cuanto al sexto objetivo específico conducente a determinar la factibilidad en la gestión financiera de las empresas privadas, se tiene que al emplear la técnica estadística Análisis de la Varianza (Anova), se precisa la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “factibilidad en la gestión financiera” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,000, siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; nivel de significancia referencial). Se concluye que existen diferencias significativas entre los indicadores comparados, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, tal como se muestra en la tabla 13).

**Tabla 13.** Nivel de significancia

**Dimensión:** Factibilidad en la gestión financiera

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	7,832	2	3,916	8,980	,000
Intragrupos	37,941	87	,436		
<b>Total</b>	<b>45,773</b>	<b>89</b>			

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, revela las diferencias entre los diferentes indicadores de la dimensión “factibilidad en la gestión financiera” de la variable “gestión

financiera”. Al mismo tiempo, se destaca la homocedasticidad de las varianzas, se mantiene a lo largo de las observaciones. En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre los indicadores (véase la tabla 14).

**Tabla 14.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

**Dimensión:** Factibilidad en la gestión financiera

Puntaje			
HSD de Tukey			
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0,05	
		1	2
Rentabilidad financiera	30	1,8000	
Rentabilidad económica	30		2,2667
Riesgo financiero	30		2,5111
Sig.		1,000	,328
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.			
Media de la dimensión			2,19

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 14 se exponen los resultados de la comparación establecida, en las que la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó dos subconjuntos basados en la similitud así como también en las diferencias de comportamiento entre sus medias, de manera que el primero de ellos corresponde al indicador “rentabilidad financiera” que obtuvo la calificación más baja con una media de 1,80, seguido de los indicadores “rentabilidad económica” con una media de 2,26, y “riesgo financiero” con una media de 2,51.

En la tabla analizada se denota poca diferencia con el indicador “riesgo financiero”, las respuestas emitidas por los encuestados dieron origen al posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual, mediante tratamiento estadístico, revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada, indicativo de que en la factibilidad de la gestión financiera, el riesgo financiero se le da un poco más de importancia en las empresas privadas, seguido de rentabilidad económica y financiera .

En ese sentido, las estrategias deben reunir una serie de condiciones para poder responder a las pretensiones de la empresa, debiendo satisfacer con ello sus expectativas de rendimientos y riesgo. En cierto modo, la factibilidad lleva a poner de manifiesto la importancia del destino de los fondos con la esperanza que generan



rentas positivas y su valor se mantendrá o aumentará, ahora bien, los indicadores que conforman esta dimensión como lo son “riesgo financiero”, “rentabilidad económica” y “rentabilidad financiera” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ), ahora bien en cuanto a la media de la dimensión “factibilidad en la gestión financiera” se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, “bajo” con una media de 2,19 puntos.

Estos resultados revelan contradicciones con lo expresado por Francés (2006) que plantea que la factibilidad en la gestión financiera se da cuando un inversionista aporta a un capital para financiar los proyectos que va a realizar la empresa, donde se espera obtener como contrapartida un rendimiento lo suficientemente atractivo para compensar el riesgo asumido en ese negocio. Además, son las posibilidades reales que tiene un proyecto de estar a flote y de generar, desde la gestión financiera, riqueza.

Asimismo, la factibilidad en la gestión financiera, señala Van Horne (2006), debe tener en cuenta cómo evolucionan el rendimiento y el riesgo por la sostenibilidad, tratando de mantener y satisfacer los requerimientos propios de los proyectos, las expectativas de los accionistas, siempre con un rango de tolerancia para cumplir con estas obligaciones y mantener en funcionamiento la empresa. También es una herramienta importante porque en ella se mejoran las situaciones que se puedan presentar y la manera en que se pueden abordar para que impacten positivamente en la gestión financiera del proyecto.

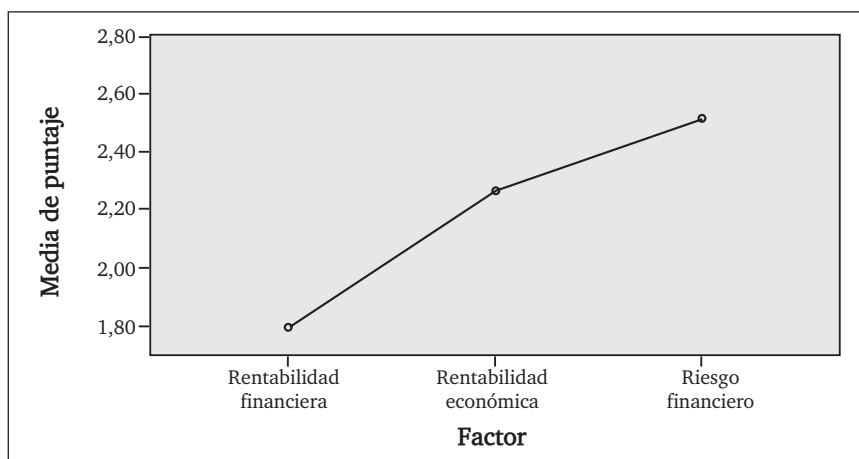
Los resultados obtenidos permitieron establecer semejanzas con la investigación realizada por Reyes (2014) denominada “Gestión estratégica de costos como herramienta de rentabilidad en empresas manufactureras de plástico”, en la Universidad Privada Rafael Beloso Chacín, con la cual identificó los factores externos que afectan las empresas objeto de estudio, su posicionamiento estratégico y, por consiguiente, la rentabilidad económica, financiera y social de las mismas, para lo cual se establecieron lineamientos teóricos de gestión estratégica de costos con la finalidad de fortalecer la rentabilidad de la organizaciones estudiadas.

El gráfico 7 ilustra las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y contadores de las empresas privadas, donde se observan las medias de la dimensión factibilidad en la gestión financiera. En este, se muestran los promedios en orden descendentes de acuerdo a las preferencias de los encuestados.

En cuanto al estudio de la segunda variable “gestión financiera”, la cual se desarrolló sobre la base de tres objetivos, se aplicó el Anova de un factor para ver

el grado de significancia de dicha variable. Se tiene que al emplear la técnica estadística Análisis de la Varianza (Anova) se precisa la significancia obtenida por las dimensiones de la variable “gestión financiera” la cual obtuvo un nivel de significancia de 0,66, siendo este valor mayor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ , nivel de significancia referencial), se concluye que no existen diferencias significativas entre las dimensiones comparadas, por lo que no todos tienen el mismo grado de presencia dentro de esta variable, tal como se muestra en la tabla 15).

**Gráfico 7.** Media para la dimensión, factibilidad en la gestión financiera



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

**Tabla 15.** Nivel de Significancia

**Variable:** Gestión financiera

Anova de un factor					
Puntaje					
	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	,085	2	,043	,431	,662
Intragrupos	,889	9	,099		
<b>Total</b>	<b>,974</b>	<b>11</b>			

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Tal como se puede apreciar en la comparación de la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, se revelan pocas diferencias entre las diferentes dimensiones de la variable “gestión financiera”, al mismo tiempo, se destaca que la homocedasticidad de las varianzas se mantiene a lo largo de las observaciones.

En otras palabras, la varianza de los errores es constante entre las dimensiones. En la tabla 16 se presentan los resultados establecidos.

**Tabla 16.** Anova de un factor subconjuntos homogéneos

**Variable:** Gestión financiera

Puntaje		
HSD de Tukey		
Factor	N	Subconjunto para alfa = 0.05
		1
Estrategias financieras a corto plazo	5	2,1980
Factibilidad en la gestión financiera	3	2,1933
Estrategias financieras a largo plazo	4	2,3575
Sig.		,692
Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.		
Media de la dimensión		2,25

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En la tabla 16 se exponen los resultados de la comparación establecida, donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó un subconjunto basado en la similitud así como también las diferencias de comportamiento entre sus medias, que corresponden, el primero de ellos a la dimensión “estrategias financieras a corto plazo” que obtuvo la calificación más baja con una media de 2,19 puntos, seguido, de la dimensión “factibilidad en la gestión financiera” con una media de 2,19 puntos, por último, la dimensión “estrategias financieras a largo plazo” con una media de 2,35.

Se denota poca diferencia con respecto a las estrategias financieras a largo plazo en las respuestas emitidas por los encuestados que dieron origen al posicionamiento de las dimensiones en la tabla mencionada, la cual, mediante tratamiento estadístico, revela el orden de importancia que estos tienen para la población encuestada. Indicativo de que, en la gestión financiera, a las estrategias financieras a largo plazo se les da más importancia en empresas privadas, seguido de factibilidad en la gestión financiera y estrategias financieras a corto plazo.

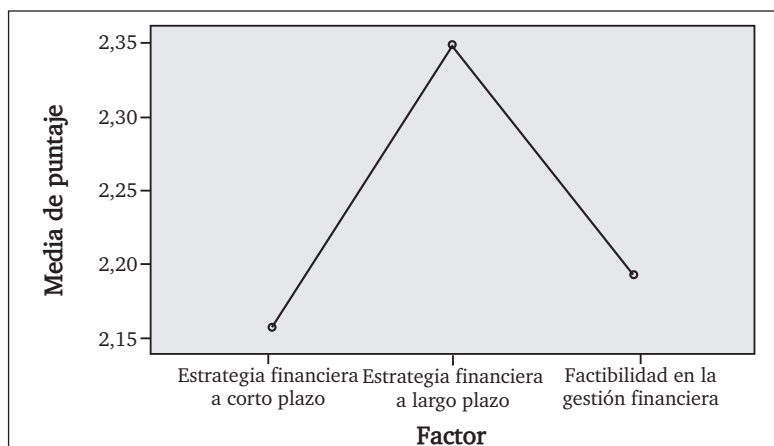
La gestión financiera de una organización es la conducta o medio de actuar de una empresa ante situaciones basadas en diferentes entornos financieros de la misma, los cuales son necesarios para lograr sus objetivos. Esta no es más que el manejo óptimo de los recursos financieros, físicos y humanos para lograr la mayor rentabilidad. Las dimensiones “estrategias financieras a corto plazo”, “estrategias financieras a largo plazo”, y “factibilidad en la gestión financiera” se situaron en la categoría de análisis “baja” en el intervalo ( $1,80 < 2,59$ ), ahora bien, en cuanto a la media de la variable “gestión financiera” se situó en la categoría de análisis ( $1,80 < 2,59$ ), es decir, “bajo” con una media de 2,25.

Estos resultados son contrarios a lo expresado por Pérez-Carballo (2015) según quien la gestión financiera es la actividad que desarrolla la empresa para asegurar los gastos que serán suficientes para que esta tenga un buen funcionamiento financiero. Así como se preocupa por la rentabilidad, el riesgo y todas las decisiones tomadas por la organización en cualquiera de las áreas de menor o mayor responsabilidad en su administración financiera.

También respecto a la gestión financiera, Thompson y Strickland (2004) comentan que esta consiste en administrar muy bien los recursos financieros de una organización con el objetivo de asegurar que sean suficientes para que se pueda llevar un control adecuado de los ingresos y gastos de la empresa. Además, porque es importante para el buen funcionamiento de esta.

El gráfico 8 ilustra las tendencias de las opiniones manifestadas por los propietarios y contadores de las empresas privadas, en el cual se observan las medias de la variable “gestión financiera” y se muestran los promedios en orden descendente, de acuerdo a las preferencias de los sujetos investigados.

**Gráfico 8.** Media de la variable “gestión financiera”



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Regresión lineal simple

Una vez explicado estadísticamente cada uno de los objetivos específicos formulados, y posterior al contraste con los referentes teóricos que fundamenta el estudio, es conveniente dar respuesta a la interrogante central de la investigación: ¿Cómo es la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas? En este sentido se aplicó la prueba de regresión lineal simple para determinar la bondad de ajuste ( $R^2$ ) entre las variables.

**Tabla 17.** Bondad de ajuste

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,818 <sup>a</sup>	,669	,657	5,48985
a. Variables predictoras: (Constante), Filosofía organizacional				

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

En efecto, la tabla 17 muestra una bondad de ajuste de  $R^2 = 0,66$ . El resultado expuesto indica que la filosofía organizacional interviene de manera significativa en la gestión financiera. Esto es, mientras más alta sea la filosofía organizacional mayor será la gestión financiera, en otras palabras, la filosofía organizacional actúa en un 66,9 % en la gestión financiera. Se considera un modelo con buen ajuste entre las variables estudiadas.

## Lineamientos práctico-teóricos

En cuanto al objetivo de generar lineamientos estratégicos para la optimización de la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas, se centrará en la creación de un sistema de gestión en que los empleados le den cumplimiento a los planes operativos anuales partiendo de la misión y visión de la empresa.

## Justificación

Con el fin de crear un sistema de gestión que permita dar cumplimiento a los diversos análisis financieros, el cual, mediante la filosofía organizacional procure hacer las inversiones necesarias para el crecimiento de las empresas privadas, es menester hacer pronóstico de costos de la ejecución del proyecto basado en información global o a *grosso modo*, del proyecto y sus principales aspectos a ser considerados.

## **Objetivo**

Diseñar planes sobre la visión la misión y los objetivos de la empresa, así como las metas, que en un periodo de tiempo a corto, mediano y largo plazo, pueda comprender ágilmente los cambios en el entorno económico, social, político entre otros, partiendo de las oportunidades, las amenazas del mercado, los puntos fuertes, además de los débiles de la organización.

## **Lineamiento: crear un sistema de filosofía organizacional integral**

Con el objeto de impulsar las empresas privadas, se creará un sistema estratégico, mediante la filosofía organizacional, que permita a la identidad de la empresa aprovecharse de los nichos de mercado con que se cuenta, esto generará mayor flujo de venta y, por ende, el aumento de los ingresos. Para estas, se desarrollará mediante la planificación organizacional, tomando en consideración los principios básicos de la organización y, por último, las funciones organizacionales.

Primer aspecto a tener en cuenta es la planificación organizacional, de allí se desprende el desarrollo del personal, los productos, planes de expansión y por último la planificación financiera.

## **Planificación del desarrollo del personal**

Crear un modelo de desarrollo del personal en las empresas privadas para contar con una plantilla diversa, y con un alto desempeño, formado por trabajadores leales que estén satisfechos con la entidad. Contar con una fuerza laboral competitiva permitirá gran rendimiento dentro de la cadena de valor, y el mismo se conseguirá con años de planificación, así como también de ejecución exitosa de los planes.

Es necesario que las empresas se fijen metas para cumplir o exceder los objetivos planteados, mediante la creación de programas de formación y capacitación avanzada para todo el personal de los distintos niveles con el fin de que tengan un mayor conocimiento del ámbito organizacional para que intervengan y participen en todas las actividades relacionadas con los procesos administrativos y les sea más fácil la toma de decisiones.

## **Planificación de productos**

El objetivo de la planeación de los productos es la comercialización de una amplia gama de estos que sean más atractivos que los de los competidores, motivando a los clientes a comprar, volviéndolos leales a la empresa. En cuan-

to a los compradores, son los que pagan el producto, a pesar de que cada uno tiene expectativas diferentes con respecto a los productos, ellos contribuyen a la creación de valor económico para la organización. Establecer una estructura que permita desarrollar una estrategia que identifique los clientes y sus necesidades, y no solo sacar el producto a la venta, mediante el proceso de mercadeo, estableciendo estrategias que le favorezcan.

### **Planes de expansión**

En los planes de expansión es importante que los propietarios de las empresas privadas continuamente ejecuten planes para los años venideros considerando las etapas de crecimiento de sus empresas. En los planes de crecimiento se identifican oportunidades, así como también los obstáculos para lograr el éxito. En cuanto al estudio de mercado, se establecen las estrategias para superar los obstáculos y se aprovechan las oportunidades de ganar cuota de mercado de los competidores.

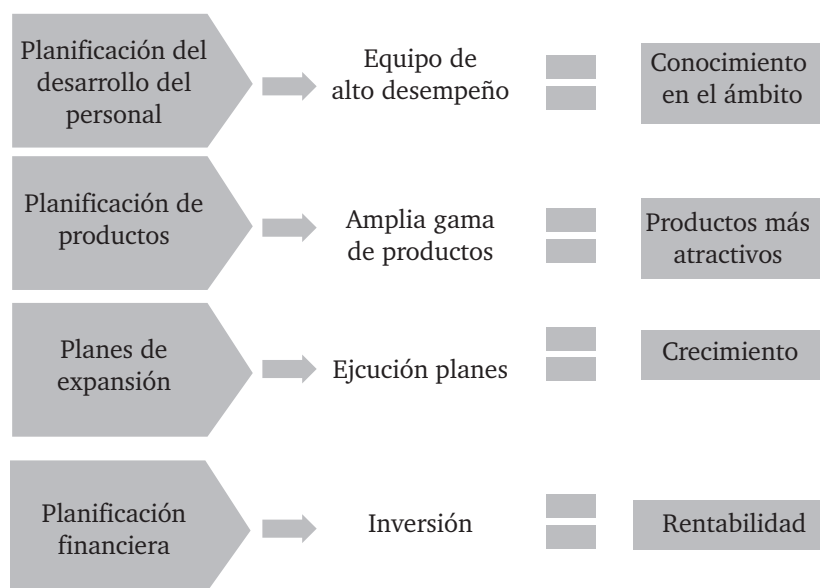
De igual manera, desarrollar nuevas ideas en tanto estas se fundamentan en un futuro prometedor y se dirige la empresa hacia una cultura innovadora y productiva, capaz de enfrentar crisis, problemas económicos, sociales, entre otros. También es importante considerar el cambio como un proceso continuo de aprendizaje por todo el personal que hace parte de la empresa.

### **Planificación financiera**

Las empresas privadas deben involucrar en sus actividades de planificación financiera los planes para gestionar la deuda, además de utilizar su rentabilidad de la manera más productiva. Hay que tener en cuenta que las entidades inteligentes nunca dejan dinero en efectivo fuera de uso. Este tipo de organizaciones siempre emplean el excedente de efectivo para obtener una rentabilidad o invertir en el futuro de la organización.

Asimismo, los dueños de las empresas privadas pueden elaborar sus propios planes financieros o, de lo contrario, recurrir a profesionales con experiencia para extender el valor de las participaciones financieras. Hacer planes para invertir la ganancia asignada en la manera más productiva.

## Aspecto de la planificación organizacional



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Lineamientos teórico-prácticos

Lineamientos	Actividades	Beneficios	Lapso	Responsable
(a) Diseñar un sistema de desarrollo del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar planes de formación.</li> <li>- Elaborar charlas de sensibilización al personal operativo y administrativo.</li> <li>- Diseñar un sistema con evaluación de indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la transmisión de conocimiento del personal.</li> <li>- Aumentar la productividad tangible e intangible.</li> <li>- Generar estabilidad laboral.</li> </ul>	Permanente	Propietario
(b) Elaborar planes de planificación de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar planes de mercadeos con el fin descubrir lo que se dirige a lo que los clientes quieren y necesitan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejar estadísticas de control y evaluación del consumo de los productos</li> </ul>	Permanente	Propietario - Administrador



(c) Establecer estrategias dirigidas a elaborar los planes de expansión.	- Realizar reuniones permanentes con los líderes de área y los propietarios de las empresas para la toma de decisiones que permitan generar estrategias conjuntas para el logro de los objetivos. - Diseñar planes estratégicos sencillos para una fácil asimilación y ejecución.	- Crecimiento: se identifican oportunidades, así como los obstáculos para lograr el éxito.	Permanente	Propietario
(d) Desarrollar una estructura de planificación financiera	- Elaborar planes de inversión y estrategias de financiamiento.	- Adquisición de nuevos equipos, aumento de la rentabilidad	Permanente	Propietario Contador

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

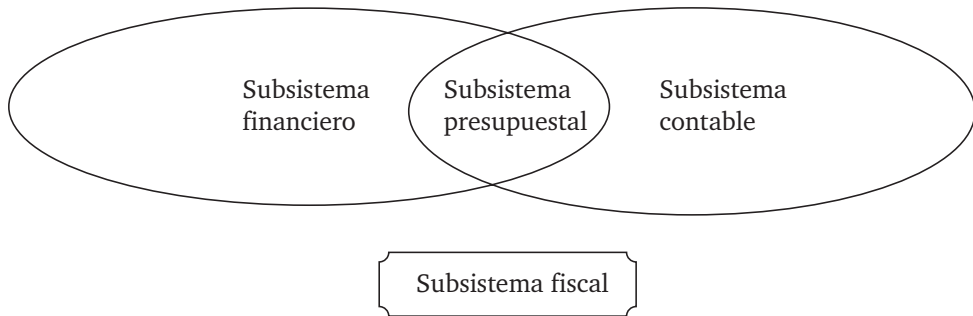
### **Lineamiento: Crear un Sistema de información para la Gestión Financiera**

**Objetivo específico:** crear un sistema de información para la gestión financiera que le permita unificar los subsistemas de finanzas, presupuesto, contable y fiscal, para que los responsables de las empresas privadas obtengan datos estratégicos necesarios para una toma de decisiones oportuna, contribuyendo a que la gerencia tenga cada vez más conocimiento de lo que puede esperar y lo que puede exigir en el desarrollo de la actividad organizacional.

**Actividades:** para lograr este objetivo las empresas privadas deben integrar los procesos del sistema de información para la gestión financiera, de manera que se puedan unificar los resultados financieros y así obtener información certera de la empresa, necesaria para la toma de decisiones porque mediante esta se reconocen todos los factores que inciden en la creación de valor organizacional.

En este contexto, la gestión financiera ha sido el sistema de información empresarial más eficiente al alcance de las organizaciones en el que los gerentes requieren que la información se presente de una manera distinta. En resumen, la gestión financiera de una organización sirve a diversos usuarios, y de esta manera, se originan diversos subsistemas para satisfacer las necesidades de cada uno de ellos.

## Sistema de Información para la gestión financiera



**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

## Conclusiones

A partir de la discusión de los resultados acerca del análisis de la filosofía organizacional como fundamento en la gestión financiera en empresas privadas, es preciso exponer las conclusiones resultantes del presente estudio como se muestran a continuación:

Al describir la planificación organizacional en empresas privadas, se concluye que la planificación organizacional es manejada insuficientemente en los procesos administrativos, porque hay carencias en la misión y visión organizacional, en la definición de políticas y en la elaboración de estrategias empresariales, mostrándose una debilidad en la dirección de las empresas privadas, lo cual se considera desfavorable para el desarrollo de estas.

Por otra parte, al identificar los principios básicos de la organización en la filosofía organizacional de las empresas privadas, se concluye que estos se encuentran en un nivel bajo, es decir, no existen valores compartidos ni normas o actitudes organizacionales, así como tampoco un entorno social adecuado para el crecimiento de la organización dentro del medio en el cual se enfoca su mercado.

Asimismo, al caracterizar las funciones organizacionales de la filosofía organizacional de las empresas privadas, se detalló que las funciones organizacionales, como la identidad, la responsabilidad social de la empresa y la cultura organizacional, se encuentran en bajos niveles, es decir no hay una relación cooperativa entre los agentes externos y los miembros de la organización para el mejoramiento de esta.

Al examinar las estrategias financieras a corto plazo en las empresas privadas, se indica que estas se encuentran en un nivel bajo. Es decir, no buscan financiar las necesidades con créditos comerciales, préstamos bancarios de corto plazo, financiamiento de las cuentas por cobrar y de inventarios, papel comercial para los fondos estacionales, temporales, así como para brindar flexibilidad en épocas de incertidumbre a la empresa.

Al identificar las estrategias financieras a largo plazo en las empresas privadas, se concluye que casi nunca utilizan los títulos hipotecarios, arrendamientos financieros, capital preferente, capital común, para cubrir las necesidades organizacionales, así como tampoco el inicio de nuevos proyectos que impliquen inversión para llevar a cabo las metas de crecimiento y progreso.

De igual forma, se aprecia al momento de determinar la factibilidad en la gestión financiera en empresas privadas que la rentabilidad, tanto financiera como económica, en proporción al beneficio ofrecido a la organización sobre los recursos propios que utiliza es baja, calculada mediante los beneficios entre los recursos propios de la empresa.

Finalmente, está el objetivo de generar lineamientos estratégicos para la optimización de la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en las empresas, para lo cual se desarrollaron lineamientos de estrategias, actividades, tácticas, recursos y tiempo necesarios bajo el escenario actual de las empresas privadas permitiendo dar respuestas al mejoramiento de estas.

### **Recomendaciones**

Una vez deducidas las conclusiones del presente estudio relacionado con la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera en empresas privadas, se proponen las siguientes recomendaciones:

En cuanto a la planificación organizacional en empresas privadas, se recomienda que estas organizaciones diseñen procesos administrativos antes de plantear las metas organizacionales con el fin de generar estrategias para alcanzar los objetivos de la organización en pro de objetivos misionales.

Por otra parte, al identificar los principios básicos de la organización en la filosofía organizacional de las empresas privadas, se recomienda que se establezcan los objetivos misionales así como las metas generales económicas, sociales y políticas, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en las empresas privadas.

Seguidamente, al caracterizar las funciones organizacionales de la filosofía organizacional de las empresas privadas, se recomienda la implementación de manuales de normas y procedimientos, así como de indicadores de gestión que puedan medir la comercialización en función de los criterios de eficacia y eficiencia, el uso de los recursos que se aplican para el logro de los objetivos.

Por otra parte, al examinar las estrategias financieras a corto plazo en las empresas privadas, se concluye que las estrategias financieras a corto plazo se encuentran en nivel bajo. Se puede recomendar la implementación de las diferentes alternativas de conseguir recursos económicos para así poder invertirlos en las necesidades y proyectos de la organización de manera que puedan llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso.

Asimismo, al identificar las estrategias financieras a largo plazo en las empresas privadas, se recomienda realizar las inversiones necesarias en maquinarias y equipos, ya que resulta menos costoso al no realizar un desembolso total, además de desarrollar diferentes alternativas para conseguir las.

De igual forma, se debe determinar la factibilidad en la gestión financiera en empresas privadas con estrategias de rentabilidad para beneficios proporcionales ofreciéndoles recursos por medio de una buena toma de decisiones que le permitan tener una buena financiación.



## Anexo

### Instrumento para recolección de datos

La presente encuesta va dirigida a los propietarios y contadores de las empresas privadas con el fin de Analizar la filosofía organizacional como fundamento de la gestión financiera.						
Para responder coloque una x en la alternativa que considere adecuada. S: Siempre CS: Casi Siempre AV: Algunas Veces CN: Casi Nunca N: Nunca						
Ítem	Expresión de medición	S	CS	AV	CN	N
1	La formulación de la misión incorpora la filosofía de la organización,					
2	La misión organizacional es dinámica					
3	La misión es la razón de ser de la empresa.					
4	El principal objetivo organizacional se dirige a los esfuerzo de la empresa					
5	La visión es definida a partir de planificación estratégica.					
6	La visión, es la imagen futura que una Institución se propone tomando en cuenta la realidad en la cual está inserta la empresa.					
7	La política es directriz que debe ser entendida por todos los miembros de la empresa					
8	La política es un proceso que utiliza las vías para hacer operativa las estrategias trazadas por la empresa.					
9	Las políticas son directrices que constituyen entendimiento que orientan el pensamiento gerencial del negocio.					
10	Las estrategias son producto de un acto innovador.					
11	Las estrategias canalizan los esfuerzos, asignando recursos a la empresa					
12	La estrategia determinan las ambiciones de la empresa.					
13	Los valores de la empresa proporcionan el logro a los principios básicos de la organización					
14	Los valores de la empresa conducen a los cambios estratégicos de la institución					

15	Los valores plantean el marco ético social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones.					
16	La empresa tiene normas que deben ser cumplidas por un sujeto en lugar específico.					
17	Las normas de la empresa son lineamientos obligatorios de acción que persiguen un fin determinado.					
18	Las normas sirven para el orden social en la empresa.					
19	Las actitudes organizacionales afectan el comportamiento de los empleados.					
20	La actitud es la tendencia relativa de las emociones orientada a ideas determinadas.					
21	La actitud del colaborador se presenta como un conjunto de ideas creativas hacia la construcción de un conocimiento innovador.					
22	El entorno constituye un factor de gran significación en la formulación de planes.					
23	El entorno es todo lo que se encuentra en los límites organizacionales hacia afuera.					
24	El entorno incide en la capacidad que tiene un administrador para utilizar recursos.					
25	La identidad organizacional refleja el significado no conocido de la vida organizacional.					
26	La forma de relacionarse de los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos inconscientes.					
27	Como ingrediente clave de la identidad, se tiene el sentido de pertenencia en la organización.					
28	La responsabilidad es una virtud que se observa en cada empleado.					
29	La responsabilidad es el mejoramiento social de la empresa generalmente para renovar su situación competitiva.					
30	La responsabilidad remueve la concepción de la empresa a una dimensión amplia que va más allá de lo económico.					
31	La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a las organizaciones en el éxito.					



32	La cultura organizacional es un sistema significativo de los miembros de la empresa, que la distinguen de otras					
33	La cultura organizacional es la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos por los miembros de la organización.					
34	El crédito comercial es una fuente de financiamiento espontanea, que deriva de las operaciones normales de la compañía.					
35	El crédito comercial es el modo de financiamiento de menos costos cuando de financiar inventario se trata.					
36	El crédito comercial es la fuente de financiamiento a corto plazo más importante para las empresas.					
37	La empresa recibe préstamos bancarios a corto plazo sin garantía.					
38	La empresa ofrece sus activos para garantizar sus préstamos					
39	Los bancos proporcionar fondos, para la expansión de las líneas de productos.					
40	La empresa cuando solicita un préstamo a cuentas por cobrar, las evalúa para determinar su conveniencia.					
41	Las cuentas por cobrar es un activo líquido que constituye una garantía para un préstamo.					
42	El financiamiento por medio de las cuentas por cobrar implica la pignoración de los documentos al cobro.					
43	La empresa considera que el papel comercial es una salida adecuada de obtener fondos.					
44	La empresa expide certificado al prestamista para indicar que los derechos se cancelaran.					
45	El uso del papel comercial representa riesgos de crédito para la empresa.					
46	La empresa realiza préstamo con certificado de almacenaje, como un acuerdo en el que un banco comercial recibe el control del inventario entregando en garantía.					

47	El inventario es un activo líquido que constituye una garantía para un préstamo.					
48	La financiación por inventario se basa en la comercialización de los bienes en garantía.					
49	La hipoteca es un gravamen sobre un bien personal específicamente identificado.					
50	El título hipotecario es el derecho que le es otorgado al beneficiario sobre bien en garantía.					
51	Con un título hipotecario la empresa financia inversiones en propiedades, para garantizar la deuda.					
52	La empresa utiliza arrendamiento financiero como una estrategia a largo plazo.					
53	Las cuotas del arrendamiento financiero son utilizadas según las necesidades de la empresa.					
54	Con el arrendamiento financiero la empresa tiene la obligación de pagar cantidades por concepto de renta que se estipulen.					
55	La empresa utiliza el capital preferente para combinar las deudas con las acciones comunes.					
56	La empresa utiliza el capital preferente para un equilibrio en la estructura del patrimonio.					
57	La empresa utiliza el capital preferente como un medio para expandir el patrimonio sin diluir la posición de propiedad del capital.					
58	El capital común constituye una estrategia de financiamiento primaria del capital contable de la empresa.					
59	La propiedad fundamental de la empresa reside en el capital común					
60	Los accionistas comunes son los que controlan la empresa.					
61	La rentabilidad financiera de la empresa mide su capacidad para remunerar a sus propietarios.					
62	La rentabilidad financiera se determina en función de la estructura financiera de la empresa.					
63	La rentabilidad financiera mide el beneficio de la empresa sobre sus propios recursos.					

64	La rentabilidad económica es la tasa con la que la empresa paga la totalidad de sus recursos utilizados.					
65	La rentabilidad económica mide el rendimiento contable generado por la inversión.					
66	La rentabilidad económica mide capacidad que posee la empresa para asumir el total del capital puesto a disposición.					
67	El riesgo financiero de la empresa es la posibilidad de que la rentabilidad sea la esperada.					
68	Es riesgo financiero es la viabilidad de los rendimientos en relación con lo que se espera recibir.					
69	69. Se conoce con certeza los rendimientos de la inversión inicial.					



## Referencias

### Libros

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventas*. Perú, Universidad de Piura (Udep).
- Bastos, A. (2010). *Implantación de productos y servicios*. España, Ideaspropias.
- Besley, S. y Brigham E. (2008). *Fundamentos de administración financiera*. México, McGraw-Hill.
- Bernal, J. Martínez, M. y Sánchez, J. (2007). *20 herramientas para la toma de decisiones. Método del caso*. España. Editorial Especial Directivos.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Colombia, Norma.
- Block, S. y Hirt, G. (2005). *Administración financiera*. México, McGraw Hill Interamericana.
- Brealey, R. Myers, S. y Marcus, A. (2007). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México, McGraw-Hill.
- Brigham, J. y Houston, J. (2006). *Fundamento de administración financiera*. México. Paraninfo.
- Burke, W. (2010). *Fundamentos de la ciencia organizacional*. México. Pearson Educación.
- Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid, Visión Libros.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de recursos humanos*. Colombia, McGraw Hill.
- Cornejo, M. (2009). *La formación en servicio*. Argentina, Humanización.
- Daft, R (2009). *Teoría y diseño organizacional* Editorial. Estados Unidos. Cengage Learning Editores.
- Davis, F (2003). *Concepto de administración estratégica*. México, Prentice Hall.
- Diéguez, J. (2003). *La contabilidad como instrumento de desarrollo*. España, Universidad de Málaga.
- Drucker, P. (2005). *La administración en una época de grandes cambios*. Argentina, Sudamericana.
- Dubrin, A. (2010). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México, Thomson.

- Ferrer, J. y Clemenza, C. (2003). Responsabilidad y códigos de ética en la construcción de organizaciones para la gestión pública. Un caso de aplicación. *Revista Multi-ciencias*. 3, (1). ISSN 1317-2255 Venezuela, Universidad del Zulia.
- Fernandez, J., Muñoz, C., Veuthey, E., y Zornoza, J. (2004). *Manual de introducción al análisis contable de la empresa: Orientaciones teóricas y casos prácticos*. España, Editorial Complutense.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa*. Caracas, Pearson Educación.
- Jaime, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. España, Esic editorial.
- Kliksberg, B. (2010). *Más ética, más desarrollo*. España, Temas Editorial.
- Frassa, J. (2011). Cultura organizacional. Conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo. *Revista Dirección y Organización*. Madrid. Centro de Estudios de Postgrado de Administración de Empresas (CEPADE).
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Colombia. Universidad Eafit.
- Gitman, L. (2007). *Principio de la administración financiera*. México, Pearson Educación.
- Gitman, L. y Joehnk, M. (2005). *Fundamentos de inversiones*. España, Pearson Educación.
- Guédez, V. (2010). *Ser confiable. Responsabilidad social y reputación. empresarial*. Colección Temas gerenciales. Venezuela, Planeta Venezolana.
- Hernández, G. y Castaño, G. (2009). *Investigación en administración en América Latina*. Colombia, Universidad Nacional de Colombia. Edigráficas.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México. McGraw Hill.
- Hurtado, J. (2010). *El proyecto de investigación. Metodología de la investigación holística*. Venezuela. Quirón.
- Levy, L. (2004). *Reestructuración integral de las empresas*. México, ISEF.
- Madura, J. (2015). *Mercados e instituciones financieras*. México, Cengage Learning.
- Martínez, H. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. Colombia, ECOE .
- Martínez, D. y Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España, Ediciones Díaz de Santos.
- Melinkoff, R. (2005). *Los procesos administrativos*. Caracas. Editorial Panapo.
- Mintzberg, H. (2005). *Directivos, no MBAs: una visión crítica de la dirección de empresas y la formación empresarial*. España. Editorial Rústica.

- Monteros, E. (2005). *Manual de Gestión Empresarial*. Ecuador. Editorial Universitaria.
- Moyer R., McGuigan J., Kretlow W. (2005). *Administración Financiera Contemporánea*. México. Editorial Internacional Thomson.
- Munch, L. y García, J. (2004). *Fundamentos de administración*. México, Trillas.
- Muñiz, R. (2008). *Estrategia de marketing y la dirección estratégica*. México, Pearson.
- Ortiz, A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. Colombia, McGraw Hill.
- Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. España, Esic.
- Pérez, J. (2007). *Control de la gestión empresarial*. España, Esic Editorial
- Rivas, J. (2009). *Desarrollo organizacional*. Editorial El Cid.
- Robbins S. (2005). *Comportamiento organizacional*. México. Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2011). *Gestión organizacional: elementos para su estudio*. Chile, UC.
- Sallanave, J. (2004). *Gerencia y planeación estratégica*. Colombia, Norma.
- Scheinsohn, D. (2004). *Comunicación estratégica. management y fundamento de imagen corporativa*. Argentina, Macchi.
- Serna, H. (2014). *Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión*. Colombia, 3R.
- Shim, J. y Siegel, J. (2004). *Dirección financiera*. México, McGraw Hill.
- Stoner, J., Freeman, E y Gilbert, D. (2005). *Administración*. México, Pearson.
- Tamayo, M. y Tamayo (2008). *Metodología de la Investigación*. Colombia. Arfo Editores, S.A.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2004). *Administración Estratégica; Textos y Casos*. México. Editorial McGraw Hill.
- Urcelay, J. (2007). *La responsabilidad social de la empresa en la gestión de las Pymes*. España, Editorial EOI Empresas.
- Van Horne, J. (2006). *Fundamentos de administración financiera*. México, Mc Graw-Hill.
- Van Horne, J. y Wachowic, Y. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México. Editorial Pearson Educación.

## **Tesis**

- Almarza (2015). *Competencias gerenciales como gestión del cambio organizacional en institutos universitarios tecnológicos*. Universidad Privada Rafael Belloso Chacín.

Manjarrés (2014). *Empoderamiento organizacional como filosofía estructural de gestión en la formación del talento humano de empresas productos en frutas tropicales*. Universidad Privada Rafael Belloso Chacín.

Pérez (2015). *Reconocimiento de activos intangibles como factor clave de éxito en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Universidad Privada Rafael Belloso Chacín.

Perozo (2014). *Competencias gerenciales del gestor tecnológico bajo el enfoque de organizaciones inteligentes*. Universidad Rafael Belloso Chacín.

Reyes (2014). *Gestión estratégica de costos como herramienta de rentabilidad en empresas manufactureras de plástico*. Universidad Rafael Belloso Chacín.

Toyo (2014). *Estilo de inversión como visión estratégica en el desarrollo de empresas familiares*. Universidad Rafael Belloso Chacín.



ISBN 978-958-5178-05-2



9 789585 178052