

DIGICIENCIA UDEFA

VOLUMEN XIII - DICIEMBRE 2025

Depósito Legal: Ppi201202FAA4181

DIGICIENCIA

REVISTA DIGITAL



UDEFA
Universidad de Falcón

VOL XIII / DICIEMBRE 2025

AUTORIDADES

RECTORA

Dra. Nilma Y. Lampe Jiménez

VICERRECTORA ACADÉMICA

MSc. Guelcy J. González González

SECRETARIA GENERAL

MSc. Silvia R. Sidonio

**DIRECTOR GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN**

Licdo. Raúl Amor

COMITÉ EDITORIAL

DIRECTORA

MSc. Guelcy González (UDEFA)

EDITOR ASOCIADO

Dra. Gloria Sánchez de Calles

Universidad de Falcón, 2025

**Depósito Legal:
ppi201202FAA4181**

COMITÉ DE ARBITRAJE

Dra. Elybet Hernández (UDEFA-UNEFM)

Dra. Gladys Reyes (UDEFA)

MSc. Guelcy González (UDEFA)

MSc. Edward Arévalo (UDEFA-USR)

MSc. Edgar Lugo (UDEFA)

MSc. Luis Pulgar (UDEFA)

MSc. Roselina Díaz (UDEFA)

Esp. Ysaura López (UDEFA)

Licda. Celina Franco (UDEFA)

Ing. Roberto Franco (UDEFA)

TSU Antonio Castellanos (UDEFA)

COMITÉ DE SOPORTE

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MSc. Silvia Sidonio

**TÉCNICO DE DISEÑO Y
DIAGRAMACIÓN**

Licda. Anais Falcón

ANALISTA DE SISTEMAS

Ing. Oly Graterol

CORRECTORES DE TEXTO Y ESTILO

MSc. Guelcy González

**PERSONAL DE APOYO
ADMINISTRATIVO**

Abog. Isabel Granadillo

NORMAS DE PUBLICACIÓN DE DIGICIENCIA UDEFA

1. La revista DIGICIENCIA UDEFA de la Universidad de Falcón, es una publicación digital interdisciplinaria de carácter científico, didáctico y divulgativo, que tiene como objetivo principal la difusión de la producción científica y humanística en todas las áreas del conocimiento con énfasis en las Ciencias Sociales, Ciencias del Agro y del Mar, Ciencias Jurídicas y Políticas e Ingeniería por profesores, estudiantes de pre y postgrado, generada por investigadores de la Universidad de Falcón y otras instituciones regionales, nacionales e internacionales, sujetos a las normas editoriales establecidas.
2. La revista está abierta a los aportes en todas las áreas de conocimiento, mediante la publicación de artículos que recojan informes de investigación, ensayos teóricos o experiencias científicas en todas las áreas, en sus diversas modalidades, enfoques y metodologías.
3. Los trabajos versarán sobre investigaciones interdisciplinarias, pudiendo ser estos estudios, teóricos o empíricos relacionados con el ámbito local, regional e internacional. El (los) autor(es) debe(n) garantizar que los trabajos presentados sean inéditos y no se encuentren en postulación en otras revistas de investigación, de presentarse el caso el (los) autor(es) podrá(n) ser sancionado(s) con la no publicación por un tiempo definido en la revista DIGICIENCIA UDEFA.
4. Se aceptan máximo tres (3) autores por artículo y se publicará un artículo por revista.
5. Todos los artículos se someterán a una revisión inicial por parte del Comité Editorial con el fin de verificar la originalidad de los mismos y el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas de publicación de la revista DIGICIENCIA UDEFA, considerando su concordancia con el perfil de la revista y la pertinencia para ser sometido a arbitraje.
6. La recepción de los artículos no implica compromiso y obligación alguna de su divulgación. El Comité Editorial es el encargado de seleccionar estos para su publicación. La decisión de los árbitros y el comité Editorial es inapelable.
7. Una vez que el artículo haya sido entregado al Comité Editorial no será posible introducir cambios o modificaciones en los textos por parte del (los) autor(es).
8. Luego de que el artículo reciba el visto bueno del Comité Editorial, se asignarán los árbitros en función de las áreas de conocimiento de la investigación presentada, específicamente mediante el método de "pares ciegos". Para poder publicarse deben obtener dos (2) evaluaciones positivas del artículo arbitrado, aun cuando presenten correcciones. El proceso de arbitraje es confidencial y secreto.
9. Como resultado del arbitraje, existen tres (3) tipos de dictámenes: a) Publicable sin modificaciones, b) Incorporar modificaciones para su publicación y c) No publicable. Dichos

resultados en cualquiera de los casos serán notificados al (los) autor(es) a través de una carta formal emitida por el Comité Editorial vía correo electrónico, donde se señale en aquellos casos que aplique, el volumen en que será publicado su artículo y luego se le hará llegar una versión en formato digitalizado.

10. En aquellos casos en que deban incorporarse modificaciones al artículo para su publicación, el (los) autor(es) dispondrá(n) de ocho (8) días para efectuar las modificaciones sugeridas por los árbitros y enviar el artículo corregido.

11. El Comité Editorial, asume ante los árbitros, la responsabilidad de que el artículo solo se publicará si el (los) autor(es) acata(n) las observaciones y sugerencias realizadas por parte de los árbitros, sirviendo de intermediario para su respectiva comunicación.

12. Los trabajos serán enviados a través de internet al correo digicienciaudefa@udefa.edu.ve, donde se indique la intención de publicar en la misma y adjuntando lo siguiente:

(a) Un archivo con el texto que se desea publicar sin los datos de identificación del (los) autor(es), denominado "Texto sin identificación".

(b) Un archivo contentivo del texto que se desea publicar incluyendo los datos de identificación del (los) autor(es), denominado "Texto con identificación"

(c) Carta dirigida al Editor, firmada por el (los) autor(es) en la cual se indique el título del artículo, solicitando su publicación, aceptando las normas editoriales establecidas y cediendo los derechos de publicación. A dicha carta se le debe anexar una página adicional con la(s) síntesis curricular del (los) autor(es), que no exceda 100 palabras. Dicha carta deberá ser escaneada antes de ser enviada.

13. La estructura del trabajo sugerida para la presentación de los artículos es la siguiente: a) Datos del (los) autor (es) (nombres y apellidos, dirección, teléfono, fax y correo electrónico), nombre de la institución u organismo al que pertenece, ciudad, estado y país, b) Título del trabajo (no debe exceder a 20 palabras), c) Línea de investigación y área temática, d) Resumen escrito tanto en idioma castellano como en inglés (abstract), con extensión máxima de trescientas (300) palabras e incluirá en minúsculas entre tres (3) y cinco (5) palabras clave, e) Introducción, f) Resultados y discusión con sus cuadros, figuras y fotografías (si procede) g) Conclusiones y recomendaciones y h) Referencias bibliográficas. Sin embargo, existen trabajos de investigación que por su naturaleza en el área de conocimiento, enfoque, modalidad o metodología poseen estructura diferente (considerando los diferentes contextos empíricos, teóricos y metodológicos) por lo que los autores podrán decidir al respecto.

14. La extensión aceptada del trabajo será entre 15 y 20 páginas.

15. En lo relacionado con la redacción, lenguaje, estilo, márgenes, paginación, transcripción, interlineado, forma de presentación de cuadros, gráficos, figuras y tablas, citas bibliográficas y tipos de referencias, se atenderá a lo estipulado en la Sección XI, contenida en el **Manual de**

Elaboración y Presentación de Trabajos de Grado de Pregrado y Postgrado de la UDEFA ubicado en la sección de Reglamentos de la página web: www.udefa.edu.ve.

16. Las notas serán incluidas al final del artículo, antes de las referencias bibliográficas, y deberán ser numeradas secuencialmente usando números arábigos (no utilizar pie de página).

17. Los trabajos serán evaluados de acuerdo con los siguientes criterios: claridad y coherencia en el discurso, profundidad del tema, adecuada organización interna, resultados presentados en forma clara y directa, conclusiones y recomendaciones alineadas con los objetivos del trabajo, referencias bibliográficas de autores reconocidos, aportes al conocimiento, adecuada elaboración del resumen, pertinencia del título y estricto cumplimiento de las normas de publicación. Aquellos trabajos que no cumplan con los mencionados criterios serán devueltos al (los) autor(es).

18. Luego de la revisión del artículo por parte de los árbitros, se le comunicará al (los) autor(es), el dictamen del arbitraje.

19. Las opiniones emitidas en los artículos publicados en la Revista Digital DIGICIENCIA UDEFA son de exclusiva responsabilidad de sus autores. La presentación de un original en la revista implica la aceptación de todas estas normas por parte del autor.

20. Los artículos seleccionados para su publicación no recibirán retribución económica alguna o de cualquier tipo. Solo se les entregará una constancia de publicación firmada por el editor y/o autoridad correspondiente y un ejemplar en formato digital.

ÍNDICE DE CONTENIDO		Pp.
¿QUE ES DIGICIENCIA?		vii
EDITORIAL		viii
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		1
Significados de la Gerencia Educativa: Un estudio interpretativo de los desafíos y oportunidades de la visión compartida en las organizaciones		2
Autora: MSc. Yelitz del Carmen Flores		
CIENCIAS GERENCIALES		13
Elementos del Marketing sustentable en empresas del sector hotelero de Paraguaná, Estado Falcón		14
Autoras: MGs. María Paola Añez Pérez y MGs. Lizdeith Carolina Añez Pérez		
Estrategias de negocio competitivo para las Aduana del SENIAT del Estado Falcón		26
Autoras: Dra. Deisy del Carmen Pérez Hasbun y MSc. Marielena Gómez Crasto		
Control de Gestión de los Condominios en el Municipio Carirubana		37
Autora: MGs. Veruzka Edwiges Marín Marín		
INGENIERÍA		48
Sistema Fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota del área de Siniestros del Centro Refinador Paraguaná, Amuay		49
Autor: Esp. Luigi Alfonso Martínez Vellucci		

¿QUÉ ES DIGICIENCIA UDEFA?

La revista DIGICIENCIA UDEFA, es una publicación digital interdisciplinaria de carácter científico, didáctico y divulgativo, que tiene como objetivo principal la difusión de la producción científica y humanística en todas las áreas del conocimiento, con énfasis en las Ciencias Sociales, Ciencias del Agro y del Mar, Ciencias Jurídicas y Políticas e Ingeniería, generada por investigadores, profesores, estudiantes de pre y postgrado de UDEFA y de otras instituciones regionales, nacionales e internacionales, mediante la publicación de artículos que recojan informes de investigación, ensayos teóricos o experiencias científicas, en sus diversas modalidades, enfoques y metodologías.

MISIÓN DIGICIENCIA UDEFA

La misión de DIGICIENCIA UDEFA es participar y apoyar el progreso de la investigación científica a través de la divulgación del conocimiento por medio de un instrumento digitalizado; comprometido con el desarrollo del saber. Así mismo, difundir los trabajos de investigación generados por estudiantes, profesores, investigadores e innovadores ubicados en el contexto regional, nacional e internacional, contando para ello con árbitros de reconocida trayectoria en investigación científica.

VISIÓN DIGICIENCIA UDEFA

Convertirse en el instrumento digital por excelencia, divulgador de conocimientos generados en las diferentes áreas del saber a nivel nacional e internacional, a través de publicaciones periódicas de artículos científicos destinados a ser un producto para la consulta inmediata de estudiantes, profesores, investigadores e innovadores y público en general, interesados en conocer los espacios desde los cuales se comparten formalmente los resultados de la producción de la ciencia.

Para información sobre los servicios de DIGICIENCIA, puede dirigirse a la Universidad de Falcón en el Sector Doña Emilia, Urbanización Los Caciques, Parroquia Cardón del Municipio Carirubana del estado Falcón, específicamente en la avenida Francisco de Miranda (antigua Ollarvides), edificio UDEFA, Coordinación de Investigación y Postgrado, o a través del correo electrónico de la revista: digicienciaudefa@udefa.edu.ve o el Correo electrónico de la Editora de DIGICIENCIA: quelcygonzalez@udefa.edu.ve

EDITORIAL

Investigar en tiempos de crisis: un compromiso ineludible

La historia de la humanidad demuestra que las crisis, sean económicas, sociales, sanitarias o ambientales, no solo ponen a prueba nuestras estructuras, sino también nuestra capacidad de generar conocimiento. En momentos de incertidumbre, la investigación científica se convierte en un faro que ilumina caminos posibles, ofreciendo respuestas, alternativas y, sobre todo, esperanza.

Investigar en tiempos de crisis no es un lujo, sino una necesidad. La ciencia nos permite comprender fenómenos complejos, anticipar escenarios y diseñar soluciones que trascienden lo inmediato. Cada hallazgo, cada hipótesis contrastada, cada artículo publicado, constituye un aporte que fortalece la resiliencia de nuestras comunidades y abre oportunidades para transformar la realidad.

En el ámbito universitario, este compromiso adquiere una dimensión aún mayor. Las universidades no solo forman profesionales, sino también ciudadanos críticos capaces de pensar y actuar frente a los desafíos de su tiempo. La investigación universitaria, por tanto, no debe detenerse ante la adversidad; al contrario, debe intensificarse, diversificarse y orientarse hacia los problemas más urgentes de nuestras sociedades.

Desde DIGICIENCIA UDEFA, Invitamos a nuestros lectores, docentes, estudiantes e investigadores a asumir la crisis como un terreno fértil para la creatividad y la innovación. Investigar hoy es sembrar futuro: es construir puentes entre la teoría y la práctica, entre la academia y la sociedad, entre el presente y las generaciones venideras.

Que este número XIII de nuestra revista, sea un recordatorio de que la ciencia florece incluso en los momentos más difíciles, y que cada esfuerzo investigativo es una contribución invaluable para el bienestar colectivo.

Abog. MGs. Guelcy González G.
Directora del Comité Editorial

DIGICIENCIA UDEFA



VOLÚMEN XIII- DICIEMBRE 2025
Depósito Legal ppi201202FAA4181

CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**SIGNIFICADOS DE LA GERENCIA EDUCATIVA: UN ESTUDIO INTEPRETATIVO DE LOS
DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE LA VISIÓN COMPARTIDA EN LAS
ORGANIZACIONES.**

MSc. Yelitza del Carmen Flores

Lic. en Educación Integral

Especialista en Dirección y Supervisión Educativa

Magister Scientiarum en Administración de la Educación Básica

Doctorante del Doctorado en Ciencias Gerenciales

E-mail: yelitzaflores66@gmail.com

Coro, Estado Falcón

Línea de Investigación: Estado, Gerencia y Sociedad

RESUMEN

En el siguiente artículo se presentan los significados que le son asignados a la gerencia educativa, específicamente en el contexto de las organizaciones escolares, los mismos direccionados en los desafíos y oportunidades que emergen en la puesta en práctica de una visión compartida. Entre los referentes teóricos y metodológico se tiene Drucker (1954), Mintzberg (1997), Amarante (2000), Senge (2007), Denzin & Lincoln (2018), Flick (2018) y Heidegger (2022). Bajo el enfoque cualitativo, paradigma interpretativo, utilizando la técnica de revisión documental, donde se razonan los aspectos y los matices inmersos en la gerencia y la manera en que esta debe ser asumida por los actores del contexto educativo a partir de sus experiencias y vivencias; es decir, la triada o comunidad educativa. Por otra parte, se revela una diversidad de significados que inciden en la capacidad de las organizaciones para construir y sostener una visión compartida, destacando la importancia del liderazgo, la comunicación y la participación en este proceso.

Palabras Claves: Gerencia educativa, visión compartida, organizaciones escolares, estudio interpretativo.

Recibido: 09/04/2025

Aceptado: 03/10/2025

ABSTRACT

MEANINGS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT: AN INTERPRETATIVE STUDY OF THE CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF SHARED VISION IN ORGANIZATIONS.

The following article presents the meanings assigned to educational management, specifically in the context of school organizations, addressing the challenges and opportunities that emerge in the implementation of a shared vision. Among the theoretical and methodological references are Drucker (1954), Amarante (2000), Senge (2007), Denzin & Lincoln (2018), Flick (2018) and Heidegger (2022). Under the qualitative approach, interpretive paradigm, using the documentary review technique, where the aspects and nuances immersed in management are reasoned and the way in which this should be assumed by the actors in the educational context based on their experiences and experiences; that is, the triad or educational community. On the other hand, a diversity of meanings is revealed that influence the capacity of organizations to build and sustain a shared vision, highlighting the importance of leadership, communication and participation in this process.

Keys Words: Educational management, shared vision, school organizations, interpretive study.

INTRODUCCIÓN

En la interpretación del siguiente estudio se pudo ahondar en el complejo y multidisciplinario contexto de la gerencia educativa, cuyo objetivo busca descubrir los significados implícitos en ella, es decir, en las organizaciones escolares contemporáneas. En la oportunidad, se promete explorar la visión compartida y cómo esta se impone como un fragmento clave, en el proceso de gestión y de cómo a través de ella, se construye de manera sólida el quehacer escolar día a día. En tal sentido, se muestra la relevancia del estudio, en la necesidad de comprender

desde el ser, los desafíos y oportunidades que traen consigo la puesta en práctica de una visión compartida en las organizaciones educativas.

Visto esto, desde los grandes cambios que se han venido experimentando constantemente, donde la innovación y la adaptación emergen como avasallantes, es decir; la capacidad de organizar y mantener una visión compartida se hace cuesta arriba o un elemento crítico en el alcance de la calidad de la educación. Desde el enfoque interpretativo, se busca resignificar a los colectivos inmersos en la gerencia escolar, a través de la exploración, percepciones y significados que le son atribuidos a la visión

compartida. En consecuencia, se procura brindar una óptica comprensiva y holística en base al tema, lo cual consienta la identificación de las dificultades, que interfieran en su materialización, igualmente, estrategias y acciones que contribuyan a facilitar su desarrollo.

Del mismo modo, se presenta la gerencia educativa desde sus diferentes vertientes, como un campo dinámico y multifacético, el cual abarca una gama amplia de significados que van desde la administración eficiente de recursos hasta el liderazgo transformador, que es el responsable de impulsar la mejora continua en las organizaciones educativas. Es así que comprender estos significados es crucial, si la meta es abordar los complejos desafíos y aprovechar las innumerables oportunidades que se presentan en el ámbito educativo en la actualidad. A través del siguiente estudio, se pretende adentrar en una perspectiva interpretativa de la gerencia, buscando desentrañar las diversas concepciones que los gerentes educativos tienen sobre su rol y las implicaciones en las organizaciones.

Particularmente se encuentra enfocado en la visión compartida, como un elemento central de la gerencia, y al mismo tiempo se exploran los desafíos y oportunidades en dicho contexto. Desde ese apartado una visión compartida, entendida como un futuro deseado y colectivamente acuñado por los miembros de una organización, se erige como un faro que guía acciones, fomenta la colaboración y alinea esfuerzos hacia metas comunes. Al hablar en el ámbito educativo, su potencial para transformar las organizaciones es significativo, ya que se inclina a impulsar la innovación pedagógica, fortaleciendo el

sentido de pertenencia y mejorando los resultados que se deseen.

Sin embargo, la construcción e implementación de una visión compartida en las organizaciones educativas, no se encuentra exenta de desafíos, tales como; resistencia al cambio, diferencias en valores y prioridades, deficiencia en la comunicación efectiva y la ausencia de participación de los diferentes miembros, siendo esto un obstáculo en el desarrollo y sostenibilidad de la organización. A partir del marco anterior, se pueden señalar como objetivos fundamentales para el siguiente artículo científico, primeramente, analizar en profundidad los significados que le son atribuidos a la gerencia educativa, por diversos actores dentro de las organizaciones, identificando las concepciones implícitas y explícitas que moldean las prácticas y las percepciones.

Por otro lado, interpretar los desafíos y oportunidades que surgen en la construcción y consolidación de una visión compartida en el ámbito de la gerencia educativa, examinando cómo estas dinámicas impactan en la efectividad organizacional y el desarrollo profesional de los actores inmersos. Así mismo, elaborar un marco comprensivo sobre la visión compartida en las organizaciones educativas, desde una perspectiva interpretativa, que contribuya a la reflexión crítica sobre las prácticas gerenciales actuales, en virtud de proponer lineamientos para fomentar una cultura de colaboración y transformación. En cuanto la metodología presente, se adscribe a un enfoque cualitativo, específicamente a un estudio interpretativo, a partir de la intención de comprender en profundidad los significados que le son atribuidos a la gerencia educativa y las dinámicas

inherentes a la construcción de una visión compartida.

Este enfoque se justifica en la necesidad de ir más allá de solo la descripción de los fenómenos, más bien buscando captar las perspectivas y experiencias de los actores involucrados, así como las complejidades contextuales que configuran sus realidades. Denzin & Lincoln (2018). En lo que refiere la técnica de revisión documental, constituyó como elemento fundamental en el estudio, no solo como fuente de información complementaria, sino como un pilar para la construcción contextual y a triangulación de datos. Conceptualmente, esta técnica es un proceso sistemático y riguroso de selección, análisis e interpretación de documentos escritos o gráficos, con el propósito de extraer información relevante para los objetivos de una investigación. Flick, (2018). Es decir, no se limita solo a una interpretación de datos, sino que implica una fase interpretativa activa por parte del investigador.

En lo que respecta a los criterios metodológicos para asegurar la pertinencia y calidad de los documentos analizados tenemos, las fuentes de información donde se priorizó período de análisis, durante el recorrido de estos últimos años hasta la actualidad, a fin de garantizar la relevancia de la información en referencia a las dinámicas de las organizaciones actuales. En ese sentido fue utilizado, el procedimiento de análisis, puesto que los documentos fueron sometidos a un análisis de contenido cualitativo, que implicó las siguientes fases: a) Exploración, b) Preanálisis, c) Codificación, d) Categorización, y por último e) Interpretación.

Significado de la Gerencia en el devenir de la historia

Desde siglos anteriores el hombre ha venido cambiando y reestructurando las organizaciones, debido a las realidades del contexto en que se encuentre. Durante ese devenir de los siglos, podemos ubicarnos en el vuelco que se dio en la gerencia en el siglo XIX. Pues esta, condujo a darle un nuevo significado a la gerencia; ya que, trajo consigo la revolución industrial y el crecimiento de la industria, precisó la necesidad de enfocar la gestión de las organizaciones, hacia procesos con métodos más eficientes atinados a la máxima producción, menores costos y a la eficiencia de los trabajadores. Sin embargo, a finales de ese siglo; es cuando los estudiosos avistan la gerencia como problema y optan por la inversión de recursos, con el propósito de ahondar en ella y clarificar situaciones presentes de acuerdo a las complejidades de los grandes cambios que surgieron, con la revolución industrial. Desde esa transición hasta llegar al siglo XX, es cuando se avizora el desarrollo de la gerencia como una ciencia.

En virtud de eso, y de acuerdo a la connotación que le fue otorgada, se puede referir a la planificación, dirección, control y evaluación de acciones que son aplicadas en las organizaciones, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en base al bien común. Así mismo, para ir a la par con esas acciones, que se dan mediante el proceso en sí, debido a ello; es esencial el rol del gerente en todo ese proceso gerencial, señala Drucker (1954) que “un gerente fija objetivos, organiza, comunica, motiva, mide el desempeño y finalmente prepara gente”. (p.80). En esta declaración,

se resume el fundamento de lo que son las funciones primordiales de un estilo de gerente eficaz; es decir, un gerente debe plantearse metas claras, con plazos definidos, en virtud de que puedan ser alcanzadas por el grupo de trabajo y en general por la organización.

Esto conlleva a la estructuración del trabajo, en asignar tareas y recursos, en otras palabras; en idear un ambiente que condicione la colaboración y la eficiencia. Un gerente exitoso, no solo se centra en lo que está frente a sus ojos, sino también invierte esfuerzos en la sustentabilidad colectiva y en función del futuro en la organización, impulsando al equipo a través de la preparación hacia el alcance del éxito.

Visión gerencial contemporánea

Desde el contexto anterior se puede decir, que los continuos cambios que experimentan actualmente las organizaciones, a nivel tecnológico, económico, cultural, social y ambiental, hacen que la gerencia del siglo XXI se enfrente a la posibilidad de crecer ante los nuevos retos, abrirse a diversas posibilidades de gestión, lo que requiere de la incorporación de enfoques emergentes para transformar el pensamiento gerencial y adaptarse a las actuales realidades presentes en el contexto global. Partiendo de allí, expresa Maturana (2002) “el pensamiento gerencial, se distingue como una esfera que emerge donde el conocimiento implica el desarrollo de una lógica dialéctica con pertinencia a la realidad actual, donde todo se encuentra relacionado.” (p. 9).

Desde esa perspectiva, es posible dilucidar en la realidad social actual, la

demanda de un pensamiento gerencial orientado a abrazar, los constantes giros provocados en diferentes escenarios, capaz de comprender las nuevas formas de plantearse las organizaciones y asumir de forma crítica como estas se adecuan a las tendencias gerenciales. En referencia a la gerencia educativa actual, hoy en día se proyecta, como un proceso dinámico y complejo, el cual entreteje la administración, dirección y el liderazgo en las instituciones educativas.

De allí pues, que el objetivo esencial en este proceso, es optimizar los recursos con los cuales se cuenta, en pro de alcanzar metas inherentes a la educación, orientadas a la calidad de la misma y a la vez promocionar ambientes de trabajo y de aprendizaje armónico y efectivo. De acuerdo a eso, señala Amarante (2000) “La gerencia en instituciones educativas, consiste en ofrecer un servicio de calidad y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros, hacia la consecución de sus proyectos comunes”. (p. 14). En tal sentido, es propicio adentrarnos en la complejidad a la que se enfrenta la gerencia educativa, vista desde las escuelas primarias. En ese caso, estas confrontan desafíos significativos que derivan de la complejidad de situaciones socioeconómicas, políticas y culturales presentes.

Entre estos desafíos se pueden identificar, la escasez de recursos materiales y recursos humanos, al igual que mantenimiento en las infraestructuras, lo cual induce a la limitación del correcto funcionamiento en las organizaciones. Por otra parte, el poder adquisitivo afectado a consecuencia de la inflación, conlleva a los trabajadores inmersos en el hecho educativo, hacia la desmotivación y de forma un poco más radical a la migración, lo

cual es un elemento determinante, que influye en los factores sociales y en la cultura organizacional de las escuelas primarias. Al concatenar esos desafíos a la gestión, comprometen la implementación de estrategias efectivas para una gestión de calidad. En el caso de directores y supervisores; la centralización de esta, puede ser elemento limitante para la autonomía de las escuelas, en la toma de decisiones e incidir en el logro de la adaptación, en base a las necesidades locales.

También estos desafíos pueden generar enfoques gerenciales, en cuanto al liderazgo adaptativo, puesto que los directores y supervisores deben adaptarse a los cambios y diseñar acciones creativas y flexibles, promocionando la participación activa de los actores educativos en la toma de decisiones. Cabe destacar, que los cambios pueden variar de acuerdo al contexto; sin embargo, se hace notoria la necesidad de un enfoque adaptativo en las escuelas primarias, acuñado en la colaboración, apoyo y acompañamiento, dirigido en las verdaderas necesidades de la organización. Desde ese orden de ideas, y por lo que se aborda en la temática, es oportuno referir a Heidegger (2002) cuando expresa “La existencia humana está sujeta a situaciones arrojadas en el mundo de la vida, inmersa en la mundanidad del mundo viviendo un aquí y un ahora, que le permita alcanzar su plena realización histórica”. (p. 5).

La introspección en esta afirmación, arroja la adaptación a las cosas del mundo complejo, multifacético, mundo de vida factico, el cual involucra la capacidad de los seres vivos, abrazando específicamente, los humanos a adherirse a los cambios y desafíos expuestos en el contexto. Las

consecuencias de ese proceso, se pueden detallar como una adaptación biológica fundamental para la supervivencia, lo cual permite desarrollar características y comportamientos que influyen en prosperar en diferentes entornos, tal es el caso en las organizaciones educativas.

Visión compartida de la gerencia en las organizaciones escolares

Sin duda alguna, los cambios sociales, culturales, tecnológicos, ambientales y globales, les exigen a los seres humanos inmersos en las escuelas, tener una visión holística y anticipada para identificar que el proceso de adaptación va más allá, es decir; que abarca un trabajo compartido, con objetivos comunes, que promueva la colaboración, el sentido de pertenencia y los valores que los definen como institución. Debido a estos aspectos descritos, es que se desprende la habilidad de la gerencia en equipo, enfrentando la incertidumbre e impulsando la creatividad, en la solución de problemas, anticipándose a los desafíos diarios, dando lugar a espacios armónicos. Por otra parte, cabe mencionar algunos aspectos clave moderadores, en el proceso de adaptación, se tiene la resiliencia, la flexibilidad, el aprendizaje continuo, la aceptación al cambio y una mente abierta al crecimiento personal, profesional y colectivo.

Al accionar todos estos aspectos se pudiera decir, que existe una gerencia educativa adaptada a las cosas del mundo, fundamentada en una visión compartida de los miembros que la conforman. Es relevante mencionar que, la visión compartida en la gerencia educativa, comprende la reflexión sobre el génesis de la educación y su propósito fundamental,

que no es más que reconocer que cada miembro del equipo es único, poseedor de una historia que lo hace participe en todos los procesos del hecho educativo. Así mismo, tiene claridad en lo que representa la visión compartida, que no debe ser una imposición externa; sino más bien, un proceso colectivo, que no precede al cambio, que se construye, que surge del diálogo y la reflexión, donde el compromiso y la responsabilidad, juegan un papel preponderante con el futuro de la educación de calidad y excelencia institucional.

En este sentido, el ideario de Senge (2007) señala que: “La visión compartida es cuando todas las personas tienen una imagen similar, les interesa que sea equitativa y no de alguien en particular.” (p.315). Lo que significa, que la visión compartida dentro de la gerencia escolar, abre un compás de oportunidades orientadas hacia la transformación de las escuelas y por ende mejorar la calidad en la misma. Por lo tanto, se debe partir de la alineación y coherencia en la gestión, lo cual conlleva a la planeación de objetivos comunes. Una visión compartida, facilita la coherencia en las prácticas administrativas, pedagógicas y comunitarias, además de eso, mejora el clima organizacional, promueve el sentido de pertenencia, la colaboración y el trabajo en equipo. El liderazgo se promete inspirador, marca un hito en la toma de decisiones y se fortalece la articulación entre la comunidad educativa y otras instituciones que convergen en el contexto.

Así mismo Senge (2007) “Las personas más efectivas son aquellas que pueden mantener su visión mientras se mantienen comprometidas a ver la realidad actual con claridad.” Partiendo de allí, se hace notorio que la clave está en encontrar un equilibrio

entre la visión a largo plazo y la realidad cambiante actual. Los gerentes efectivos son aquellos que pueden mantener la visión como guía de sus acciones, pero también, se adaptan a las circunstancias cambiantes y tomar decisiones basadas en la evidencia. Los gerentes escolares deben tener la capacidad, de asumir un liderazgo visionario y compartirlo de manera clara y entusiasta a todos los que conforman la organización, propiciando la motivación en los otros hacia el logro de objetivos en común. De la misma forma, es preciso que los gerentes escolares, analicen información con el fin de tener una comprensión profunda de la realidad del contexto.

En función de lograr un equilibrio entre visión y realidad, necesitan desarrollar capacidades como, pensamiento crítico, resolución de problemas, la comunicación efectiva y la inteligencia emocional. Los gerentes que alcancen este equilibrio serán más efectivos en el momento de liderar el cambio en pro de mejorar la calidad en las instituciones educativas, en cuanto a eso es importante mencionar los retos que abarca la gerencia en la actualidad, mediante el proceso de aplicación de estrategias claves, siendo estas, la planificación debido a que se aprecia incongruente en comparación con la planificación de años anteriores, lo cual se formula en un reto marcado por el aporte de una organización sólida y centrada en un mismo objetivo.

Por otra parte, la estrategia basada en la ejecución se muestra limitada, puesto a que existen obstáculos prominentes, donde el líder como apropiador de un conocimiento innovador desprende toda la magia y envuelve a los miembros de la organización, abanderados en la visión compartida, en pro de superar los

obstáculos. Desde esos cimientos en la aplicación del ciclo de estrategias de gestión escolar, también debe revisarse y actuar cada proceso gerencial, de manera preventiva, continúa y participativa. Es de hacer notar en ello, la gestión de recursos tanto humanos como materiales, necesarios para poder ejecutar cualquier tarea o proceso en una organización, brindando a sus miembros seguridad y satisfacción.

Todo esto fomenta la inclusión, fomenta la diversidad, en todos los sentidos. Igualmente, al incorporar recursos tecnológicos facilita el aprendizaje como motor formador, lo cual contribuirá a la implementación de un desarrollo organizacional que aumente la eficiencia y el desarrollo holístico en cada miembro. Gerenciar en el contexto educativo implica predecir, involucrar y analizar la situación presente, en virtud de girar positivamente la incertidumbre para poder modelar y direccionar la ruta a seguir, con la clara visión de alcanzar los objetivos propuestos por la organización en un trabajo plasmado para el bien común. En ese marco la visión compartida trae con ella retos y desafíos importantes en este mundo cambiante, donde cada organización trabaja en busca de la excelencia, la innovación y la competitividad, visto esto como el ancla que guía los esfuerzos y ayuda a direccionar los objetivos hacia éxito deseado.

No cabe duda de que los gerentes son quienes impulsan y guían las acciones de todo su equipo de trabajo, con la finalidad de que cada uno realice de forma efectiva sus funciones. Es preciso comprender que la gerencia no es simplemente una idea de la organización, como tampoco es una práctica orientada a lograr resultados a partir de unos objetivos propuestos, de

acuerdo a las exigencias sociales actuales la gerencia conlleva, a pensar en el hombre, pensar en tareas por hacer para crear condiciones óptimas de la organización. Cabe resaltar que para Drucker (1997) la gerencia es “órgano específico de toda organización”. (p.12). De allí que el gerente estudia la organización para determinar el funcionamiento y cumplimiento de las asignaciones de todos sus empleados.

La gerencia entonces representa uno de los componentes esenciales en la organización, ya que involucra a todos los miembros de la misma. En la actualidad es necesario asumir una postura epistemológica, praxeológicas desde una visión gerencial que revele la manera cómo gerenciar ante la multidimensionalidad de saberes, la pluralidad e interacción que emerge desde su propio contexto. Al desglosar la palabra órgano, se establece una analogía directa con un órgano que tiene una función específica y vital en una organización, necesaria para el buen funcionamiento adecuado que brinde satisfacción en común. La gerencia tiene un rol único e indispensable, es una parte integral de la estructura y la funcionalidad de la organización. Sin ella, no puede funcionar eficazmente ni alcanzar sus objetivos, al igual que un ser vivo. Los principios y las prácticas de la gerencia son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de toda organización.

Expresa Mintzberg (1973) “la gerencia es una práctica” (p.38) decimos a esto, si bien se basa en conocimientos y desarrollo de habilidades, su esencia radica en la acción y en el manejo de situaciones a menudo ambiguas e impredecibles. Por lo tanto, se adapta al contexto, a las personas y a las circunstancias específicas. Esto implica que la experiencia y el contacto con

otros gerentes son cruciales para el desarrollo de un buen gerente, y no la mera acumulación de teoría. La efectividad gerencial radica en la capacidad de adaptarse y desempeñar el rol adecuado en el momento oportuno. Todo esto, implica equilibrio entre dirigir intencionalmente y ser lo suficientemente flexible para responder y dar forma a las estrategias que emergen de la práctica. La organización educativa es como un sistema complejo, cada una con sus retos y desafíos configuran desde una visión compartida, las diferentes maneras de funcionar y adaptarse a los cambios y a las interacciones del contexto.

Por ello, la persona a cargo debe ser observador participativo, adaptativo y reconocedor de los grandes aportes de sus miembros en la operatividad relevante en una gestión efectiva. Ahora bien; una buena gerencia también debe garantizar un adecuado comportamiento organizacional en pro del desarrollo personal y ayuda significativamente a toda la organización escolar, además las nuevas realidades del entorno van dejando de lado la idea de las organizaciones tradicionales, rígidas, requiriéndose hoy en día una gerencia más participativa, más plana y con menos niveles jerárquicos, en donde se produzca un mayor acercamiento de todos los que la integran.

Esto implica, una participación mucho más activa de todo el equipo gerencial en la toma de decisiones, en el que el desarrollo del equipo humano es un factor fundamental para alcanzar el éxito, promoviendo las capacidades y elevando las aptitudes de sus integrantes, para que de esta manera se sientan satisfechos con su trabajo, identificados con la organización, motivados por las labores que realizan y por los logros que alcanzan. Es

bien sabido que la gerencia como área administrativa de dirección, es responsable del éxito o fracaso de una organización. Por esta razón, los gerentes educativos requieren fortalecer sus capacidades de dirección y gerencia poniendo en práctica estrategias gerenciales que involucren a todas las personas a quienes dirigen.

El gerente es entonces, un individuo capaz de orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr objetivos; de él depende su éxito personal, el de la empresa y el del grupo que está dirigiendo, la manera como se dirige una organización, favorecerá en utilizar el recurso material, físico y humano de tal manera que haya fluidez y se pueda alcanzar los objetivos, logrando un trabajo exitoso (efectivo), para ello debe seguir una serie de pasos bien definidos que le van a permitir engranar estos recursos. Hoy no basta con hacer que las cosas ocurran, sino que las cosas hay que hacerlas bien, con eficacia, eficiencia para que a través de procesos de planificación, organización, dirección y control se logren los objetivos establecidos, la comunicación y el liderazgo también son elementos claves para el éxito y el progreso de la organización, son las estrategias o técnicas más asertivas para que el gerente educativo facilite los procesos de cambios continuos en los que vive el mundo actual.

Para ser un gerente proactivo, éste debe liderizar todas las actividades y decisiones a corto, mediano y largo plazo, debe estar consciente y dejar en evidencia la manera de gestión humanizada, integral y centrada en el potencial de su colectivo, no es sinónimo de una gerencia pasiva, sin carácter o permisiva. Por el contrario, la comunicación y el liderazgo como característica permite permear las bases sólidas de los valores inherentes a las

responsabilidades y corresponsabilidades de todos los procesos que se dan dentro y fuera de la institución. En consecuencia, el éxito de toda organización, dependerá directamente de la eficacia y la eficiencia con que el gerente ejecuta sus funciones. Lo que permite considerar que la gerencia se presenta en un contexto existencial complejo, los administradores están destinados a gerenciar ante una difícil realidad social, este mundo complejo en el que se circunscribe el significado de gerencia en este nuevo siglo.

En este sentido, el proceso administrativo como el de planificación permite definir metas y las estrategias gerenciales para poder alcanzarlas. No cabe duda, que los gerentes son los responsables de diseñar las estructuras, de determinar las tareas y sus procedimientos, además de ser la mayor parte del tiempo los responsables de tomar las decisiones. En consecuencia, es el gerente quien debe motivar, dirigir las actividades de sus compañeros, establecer canales de comunicación idóneos y finalmente monitorear el rendimiento de la organización en general, asegurándose de que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, cabe resaltar que hoy por hoy deben profesionalizarse, reorganizarse, lugarizarse y redimensionarse para así asumir de forma segura los retos actuales.

CONCLUSIONES

Finalmente, he de acotar que el presente artículo permitió develar la diversidad de significados de la gerencia educativa, los cuales inciden en la capacidad de las organizaciones para construir y sostener

una visión compartida, destacando la importancia del liderazgo, la comunicación y la participación en este proceso. Así como interpretar que la gerencia es indispensable, no es una función opcional o secundaria, sino un componente esencial, inherente a cualquier forma de organización. Destacando que la gestión debe ser efectiva para alcanzar lo deseado. La gerencia es una función distinta, no es simplemente la suma de las tareas individuales realizadas por los miembros de la organización.

Determinantemente, es una disciplina específica con sus propias responsabilidades, habilidades y conocimientos necesarios para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades organizacionales. Una gerencia deficiente puede llevar al fracaso, mientras que una gerencia sólida y competente es un factor clave para el logro de los objetivos y la sostenibilidad a largo plazo. En vista de ello, la gerencia requiere atención y desarrollo, entonces amerita cuidado, desarrollo y mejora continua. Las organizaciones deben invertir en la formación de sus miembros y en la implementación de prácticas de gestión efectivas. La gerencia es el motor que impulsa la productividad y transforma al grupo y contribuye a alcanzar el éxito en cualquier emprendimiento colectivo.

RECOMENDACIONES

En ese orden de ideas, el gerente como líder debe tomar en cuenta las experiencias y vivencias de los miembros de la organización, igualmente las opiniones e interacciones del grupo, ya que a partir de ellas permitirá apreciarse una visión

compartida y contribuirá a poner en práctica, un mundo de estrategias innovadoras, recursos tangibles e intangibles, siendo esto el motor esencial que conllevará a la organización hacia el éxito. Por otra parte, es esencial definir los propósitos, al igual que la persona que dirige, darle direccionalidad. En la misma tónica, es esencial organizar los recursos, coordinar tareas, finanzas, materiales. Así mismo, motivar y liderar como un sistema, las acciones. Enfatizar la gerencia no como capas de técnicas; sino más bien como la savia vital y como característica definitoria que permite que cualquier conjunto de individuos se conviertan en una organización funcional y orientada a objetivos. Órgano que proporcione dirección, coordinación y viabilidad.

Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

Maturana, H. (2002) *Transformación en la Convivencia*. Ediciones Dolmen

Mintzberg, H. (1997) *The structuring of Organizations*. Harper & Row.

Senge, P. (2007). *La quinta disciplina*, Editorial, Granica España.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amarante, A. (2000). *Gestión directiva*. Módulos 1 a 4 Buenos Aires: Magisterio Del Río de Plata.

Denzin, N., & Lincoln, Y. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th. Ed.)

Drucker, P. (1954). *The Practice of management*. 3era edición. Editorial Sudamericana. Buenos Aires.

Drucker, P. (1997) *La gerencia en la sociedad futura*. Editorial Norma. Bogotá. Colombia.

Heidegger, M. (2002). *Interpretaciones fenomenológicas sobre Aristóteles*. Editorial Trotta. Madrid.

**CIENCIAS
GERENCIALES**

**ELEMENTOS DEL MARKETING SUSTENTABLE EN EMPRESAS DEL SECTOR
HOTELERO DE PARAGUANÁ ESTADO FALCÓN**

MGs. María Paola Añez Pérez

Licenciada en Procesos Gerenciales
Magister en Gerencia de Empresas, mención Mercadeo
Doctorante del Doctorado en Ciencias Gerenciales
Orcid 0009-0000-1883-9953
Punto Fijo, Estado Falcón

MGs. Lizdeith Carolina Añez Pérez

Ingeniero de Sistemas
Magister en Telemática
Doctorante del Doctorado en Ciencias Gerenciales
Orcid 0009-0008-8971-2368
Punto Fijo, Estado Falcón

Línea de Investigación: Gerencia y Transformación Organizacional

RESUMEN

El presente artículo aborda los elementos del Marketing Sustentable aplicados a las empresas del sector hotelero de la Península de Paraguaná, Estado Falcón. Este enfoque se fundamenta en principios que buscan equilibrar la satisfacción de los clientes con la protección ambiental y el desarrollo social. El objetivo principal fue identificar los elementos del marketing sustentable en este contexto. La investigación se desarrolló desde un enfoque epistemológico positivista, con orientación al método descriptivo. Se empleó un diseño no experimental, de tipo transversal y de campo, aplicándose a una muestra conformada por seis (6) gerentes de las empresas hoteleras de la región. Los resultados evidenciaron que, en términos de responsabilidad social, los gerentes establecen normas y valores basados en la filosofía de gestión y en el ámbito de la responsabilidad ambiental se prioriza la innovación y uso de tecnologías limpias para minimizar el impacto en el mismo, fomentando la confianza de los clientes internos y externos, estableciendo relaciones colaborativas con otras organizaciones y comunidades. Además, los gerentes tienen un enfoque claro hacia la implementación de prácticas sostenibles, destacando compromiso con valores éticos, sociales y ambientales. Sin embargo, se recomienda fortalecer la conciencia ambiental tanto de los empleados como de los colaboradores para reducir los impactos negativos generados por las operaciones hoteleras, generando alianzas con otras organizaciones para promover la adopción de

tecnologías limpias y la gestión responsable del ambiente humano. Estas acciones contribuirán al desarrollo sostenible del sector hotelero en la Península de Paraguaná.

Palabras Clave: Clientes, sector hotelero, marketing sustentable, responsabilidad social y ambiental.

Recibido: 26/09/2025

Aceptado: 19/11/2025

ABSTRACT

This article addresses the elements of Sustainable Marketing applied to companies in the hotel sector of the Paraguaná Peninsula, Falcón State. This approach is based on principles that seek to balance customer satisfaction with environmental protection and social development. The main objective was to identify the elements of sustainable marketing in this context. The research was developed from a positivist epistemological approach, with a descriptive method. A non-experimental, cross-sectional, field study design was used, applied to a sample of six (6) managers from hotel companies in the region. The results showed that, in terms of social responsibility, the managers established norms and values based on the management philosophy, and in the area of environmental responsibility, they prioritize innovation and the use of clean technologies to minimize their environmental impact, fostering trust among internal and external clients and establishing collaborative relationships with other organizations and communities. Furthermore, the managers have a clear focus on implementing sustainable practices, highlighting their commitment to ethical, social, and environmental values. However, it is recommended to strengthen environmental awareness among both employees and collaborators to reduce the negative impacts generated by hotel operations, forging alliances with other organizations to promote the adoption of clean technologies and responsible management of the human environment. These actions will contribute to the sustainable development of the hotel sector on the Paraguaná Peninsula.

Key words: Clients, hotel sector, sustainable marketing, social and environmental responsibility.

INTRODUCCIÓN

El Marketing Sustentable se ha convertido en un enfoque estratégico esencial para las empresas que buscan alinear sus actividades comerciales con las demandas de sostenibilidad ambiental y social. Según Guela (2018), este tipo de marketing se fundamenta en principios, herramientas y estrategias diseñadas para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos, al tiempo que se generan impactos positivos en el entorno y la sociedad.

Es un enfoque que no solo fomenta la creación de valor en los bienes y servicios ofrecidos, sino que también promueve prácticas productivas responsables que respetan los recursos naturales y fortalecen la relación con los consumidores. A nivel global, existen estándares como las normas ISO 14000, diseñadas para garantizar que las organizaciones adopten sistemas de gestión ambiental que sean auditables y orientados hacia la mejora continua (Rojas, 2012).

En este contexto, las empresas no solo buscan maximizar la satisfacción de sus clientes, sino también integrar en su visión, misión y objetivos una clara preocupación por los impactos de sus actividades en el medio ambiente. Este esfuerzo contribuye a fortalecer su reputación, generar ventajas competitivas y responder a las expectativas de consumidores cada vez más conscientes.

En Venezuela, la gestión ambiental está regulada por marcos legales como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y la Ley Orgánica del Ambiente (LOA) (2006), que establecen principios fundamentales para la protección

del entorno. Sin embargo, el compromiso con el medio ambiente no solo es un imperativo legal, sino también una oportunidad para que las organizaciones puedan tener la capacidad de adaptarse a las crecientes demandas de consumidores que valoran prácticas responsables.

Por ello, el presente artículo plantea como objetivo analizar los elementos clave del marketing sustentable en el contexto de las empresas hoteleras de la Península de Paraguaná, región con gran potencial turístico, con el propósito de determinar estrategias que permitan lograr una conexión de las organizaciones en estudio y la comunidad, lo cual propenderá en la resolución de problemas sociales y medioambientales en el área donde se encuentran ubicadas.

Principales aspectos teórico conceptuales del Marketing Sustentable

Entre los pilares fundamentales del Marketing Sustentable se destacan la Responsabilidad Social y la Responsabilidad Ambiental, dos enfoques esenciales que las empresas deben incorporar de manera estratégica en sus operaciones. Estas prácticas no solo responden a las expectativas éticas y sostenibles que demanda el entorno, sino que también permiten atender de forma efectiva las necesidades del cliente interno (empleados y colaboradores).

Responsabilidad Social

Para los autores Kotler y Armstrong (2013), los mercadólogos tienen el compromiso de reflexionar con detalle los temas de políticas públicas y medidas que envuelven la adquisición o eliminación de productos o servicios, la protección de

patentes, la calidad, seguridad del producto y sus garantías, teniendo presente sus objetivos y las necesidades de los consumidores, proyectando bienestar y no daño.

Las organizaciones que venden productos o servicios de mala calidad podrían tener grandes problemas con personas que defienden la salud de los consumidores, a parte que, puede traer cierto juicio de responsabilidad legal y en el pago por el daño causado, perdiendo clientes, popularidad y grandes ventas, esto se convierte en un elemento clave a mejorar para el éxito empresarial.

El impacto se refleja en la preparación, motivación, generación de ideas y en la creación de un entorno laboral positivo para los clientes internos, quienes al sentirse valorados y comprometidos, transmitiendo su satisfacción a los clientes externos. Estos, a su vez, confían en las promesas de la organización, al percibir que su compromiso comienza desde adentro, con una gestión responsable que luego se proyecta hacia el entorno social y comercial.

Igualmente, Gómez y Loyola (2004) señalan que la Responsabilidad Social está compuesta de normas y valores relacionados con la organización y su entorno, trabajando de manera interna y externa, conociéndose la responsabilidad interna por el desarrollo de acciones, políticas y programas relacionados con sus empleados y la responsabilidad externa se da mediante una relación contractual o económica con otras organizaciones, instituciones o comunidades.

Al implementar acciones de Responsabilidad Social, se generan beneficios para la organización, entre los que se destacan la reducción de conflictos relacionados con la productividad, el

incremento de la motivación y la disposición de los colaboradores, así como una mejora significativa en la calidad de los procesos diarios.

Estos efectos positivos se reflejan en el ambiente laboral, permitiendo que los clientes internos (empleados y equipos de trabajo) transmitan su satisfacción de forma natural y entusiasta a los clientes externos. Además, se observa una disminución en la rotación de personal, un fortalecimiento de la confianza organizacional y una mejora en la imagen empresarial.

Resaltando en este sentido que la Responsabilidad Social dentro de las organizaciones, debe mantener sus valores fielmente, la cual es de ayuda en su crecimiento como equipo, vistas desde la visión y misión de la empresa que son indispensables para la identidad, esto hace las organizaciones deban aprender a gestionar la integración de lo propio y lo común, con el objetivo de ser responsables y ganar superioridades competitivas.

Lamiña (2018) detalla que al ser la implementación de la Responsabilidad Social el valor de la imagen corporativa, la popularidad aumenta, reduciendo los riesgos y teniendo una selección en sus clientes potenciales, tanto de proveedores, materia prima y trabajadores, trayendo grandes cambios y productividad desde lo interno hacia lo externo de la organización, por lo cual las relaciones aumentan y disminuyen toda publicidad negativa hacia los productos o servicios.

A su vez, Kotler y Armstrong (2013) señalan que la Ley de seguridad de productos de consumo de 1972 instituyó la "Comisión de Seguridad de Productos del Consumidor" con la potestad de impedir o confiscar productos potencialmente perjudiciales y de asignar sanciones rígidas,

por la violación de la ley. Por lo que, si los consumidores llegan a sufrir daños por un producto diseñado de forma incorrecta, pueden demandar a los fabricantes o distribuidores

Por lo tanto, corresponde a las organizaciones obedecer y tener presente las normas de Responsabilidad Social para cumplir con todas las leyes y no sufrir pérdidas de ventas o de posicionamiento, esto no solamente afecta al cliente externo, sino el interno quien es parte de la empresa que maneja dichos productos o servicios.

De acuerdo con los autores anteriores, la Responsabilidad Social dentro de las organizaciones es una nueva manera de hacer negocios mediante el compromiso de todos los stakeholders (cualquier grupo o individuo que puede afectar o es afectado por la realización de los objetivos de la empresa o partes interesadas), estando compuestas de normas y valores que motivan al crecimiento y cumplimiento de la visión y misión, ligada con la ética empresarial y la transparencia en los negocios.

Esto permite reflejar como en la actualidad las organizaciones están despertando su interés por la sociedad, generando proyectos de sustentabilidad que se ven manifestados en sus productos, servicios y por lo tanto en acciones. Los clientes quieren cada vez más un mercado donde abunde la competencia, esto les permite a los consumidores escoger entre varias opciones y nada mejor que elegir aquella que le suministra más valores a su propia persona.

Teniendo la coherencia e imagen, las cuales son de vital importancia porque ellas van relacionadas con los valores y principios de la organización, el gerente es consciente de la relevancia hoy día de una

buena imagen, ello es evidente y no necesitaría comentario adicional si no fuera por la ausencia de coherencia en la búsqueda de una posición acertada en el mercado.

Responsabilidad Ambiental

La Responsabilidad Ambiental para Kotler y Armstrong (2013) inició desde que el cambio climático fue de gran impacto para el mundo, generando transformaciones en las organizaciones y empresas para disminuir los impactos negativos que pueden ser ocasionados principalmente por los gases contaminantes, fortaleciendo la conciencia ambiental y salud de los consumidores en cuanto al contenido de valor de su producto o servicio.

Para Gardetti (2004), la responsabilidad ambiental se basa en un fundamento ético y operativo que envuelve reciprocidad y compromiso de los clientes internos y externos, desarrollando un futuro estable a las siguientes generaciones, vista desde sus comunidades y sociedad en conjunto. Este elemento no solo hace que las ventas aumenten, sino que genera una cadena de suministro con mayor eficiencia, proyectando menores costos y mayores utilidades.

Las principales actividades logísticas que son de importancia o impacto son el cambio en la transportación, el almacenamiento y el empaque cuando se habla de productos, donde ciertamente son mayores costos de logística de la misma manera que se incrementan el número de sus ventas, por

lo que su compromiso con la responsabilidad ambiental genera grandes beneficios a las personas y el medioambiente.

Según Senior, Narváez, Fernández y Revilla (2007) la Responsabilidad Ambiental incorpora la disminución de daños a las personas y al medioambiente, trayendo sobre las organizaciones y empresas al practicarlo, un incremento y una mayor competitividad dentro del mercado nacional e internacional, por tener presente las normas en la innovación y modernización de los productos, fomentando el uso de tecnologías más limpias.

Dentro de todo, es importante la ética ambiental ya que permite ayudar a edificar una confianza más dinámica entre la organización y sus clientes, reconociendo que se busca transmitir la satisfacción y el cumplimiento de sus deseos o gustos sin afectar su salud. Estos aspectos se traducen en un compromiso y responsabilidad, basado en la dignidad, humildad, protección y no en el daño, egoísmo y falta de valores.

Igualmente, Pulido (2017) afirma que la práctica de la Responsabilidad Ambiental en la actualidad trae ventajas sobre las organizaciones o empresas consiguiendo contribuir a la sociedad, comunidad, estado y principalmente al medio ambiente, buscando la mejor y más saludable manera en satisfacer las necesidades que el mercado requiere con los elementos que cuenta, sin explotar los recursos que se tienen provisionados para próximas generaciones.

Para Maryville University (2022) una organización con conocimiento ambiental consigue obtener más que solo logros, porque tiene presente el impacto que pueda causar su producto o servicio en la sociedad y el medio ambiente. A esto le añade los datos resaltantes por la NASA la cual en sus investigaciones consideran que el 95% del movimiento de las actividades humanas en sus productos y servicios posiblemente estén provocando que el planeta se caliente, generando un impacto directo con el medio ambiente.

El mismo autor refiere que una organización verde marcha en el mejor beneficio del medio ambiente local y global teniendo políticas conforme a ello, involucrando a todos los clientes para accionar de la mejor manera fuera y dentro de la misma, según grandes estudios en estas áreas, se pudo observar que el 63% de los estadounidenses desean que las organizaciones, empresas y emprendimientos promuevan el cambio social y ambiental.

Además, subraya que el 73% de los estadounidenses abandonarían su hábito de comprar en una empresa a la que no le importa el cambio climático, y de igual manera, los consumidores venezolanos que han sido despertados por medio de la tecnología, al ver tantas noticias, enseñanzas e información de valor, están trazando la importancia de cuidar al medioambiente y su propia salud.

Concluyendo con lo que mencionan los autores en cuanto a la Responsabilidad Ambiental, solo las organizaciones inteligentes que buscan utilizar estrategias ecológicas darán una gran competitividad

verde, mostrando una imagen ecológica y atraíble, por su seguimiento eficaz de la sostenibilidad a través de sus objetivos, influenciando de manera positiva dentro y fuera de la organización.

En este sentido, son los clientes quienes respaldan sus actividades de venta por la protección y construcción de la comunidad y la sociedad, debido a que las organizaciones toman acciones no solamente enfocadas en lo que puedan pensar los demás, sino en ser fieles al transmitir responsabilidad ambiental en sus productos y servicios, algo que cumpla con las expectativas del cliente sin dañar al medioambiente.

Conscientes de las situaciones tan negativas generadas en los últimos años por algunas organizaciones, se ha visto la necesidad de una mejora desde lo interno que lleve a alcanzar el bienestar de la sociedad, no queda solución mejor que trabajar por la búsqueda del bien común, demostrando de manera integral que el mayor beneficio no es el monetario, sino la responsabilidad ambiental.

METODOLOGÍA

El presente artículo es producto de una investigación que se desarrolló desde el enfoque epistemológico positivista, con orientación al método descriptivo que comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos. Asimismo, se empleó el criterio cuantitativo para dar respuesta a la interrogante formulada en el problema en corto tiempo.

La modalidad es no experimental, bajo un enfoque transversal y de campo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La investigación presentó la categoría de Censo Poblacional porque el universo de interés para lograr los objetivos planteados, es intencional, finita y accesible dirigida hacia seis (6) Gerentes de las empresas del Sector Hotelero ubicadas en el sector urbano de la Península de Paraguaná del Estado Falcón, tomando en cuenta la clasificación por los consumidores de más de cuatro (4) estrellas en Google para febrero del 2023 siendo estos: BIJOU Amethyste Hotel, LIDOTEL Hotel Boutique Paraguaná, Hotel Las Palmas Inn, Mirasol Hotel Boutique, Santa Irene Hotel y el Hotel Brisas Paraguaná.

El cuestionario construido se sometió al juicio de expertos en el área de conocimiento, mediante un instrumento de validez de contenido, buscando el análisis de los ítems en correspondencia con la pertinencia del contexto teórico, objetivo del estudio, indicadores, tipos de preguntas y redacción, mediante un instrumento de validación, validado por tres expertos, evaluado positivamente por los mismos, se aplicó el instrumento a la población del presente estudio.

Cada alternativa del cuestionario escala Likert, tuvo un valor numérico, debido a ser aditiva, por lo cual se utilizó una suma algebraica de los diferentes puntajes ponderados en las alternativas escogidas por los sujetos y al final de cada uno de ellos tiene una puntuación global correspondiente a todas sus respuestas, como se observa en el cuadro 1 que se presenta a continuación:

Cuadro 1. Alternativas de Respuestas

Alternativa de Respuesta	Ponderación Positivos	Ítems
Siempre	5	
Casi Siempre	4	
Algunas Veces	3	
Pocas Veces	2	
Nunca	1	

Nota: Adaptado Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se seleccionó el coeficiente de confiabilidad de Alpha Cronbach, al aplicar la fórmula el resultado fue un valor de 0,71 que muestra una alta confiabilidad del instrumento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la tabulación e interpretación de estos se presentan la sumatoria de los valores de los gerentes encuestados, los resultados se clasificaron en términos absolutos, relativos, tomando en cuenta los elementos del marketing sustentable obtenidos de los resultados de cada ítem, de acuerdo con los valores y su alternativa de respuestas de la escala de Likert, conforme a las opciones de respuesta (siempre, casi siempre, algunas veces, pocas veces y nunca).

En el cuadro 2 en cuanto a los Elementos del Marketing Sustentable en sus indicadores sobre la Responsabilidad Social y Responsabilidad Ambiental, se tiene lo siguiente:

Cuadro 2. Dimensión Elementos del Marketing Sustentable (por ítems)

INDICADOR	Nº	ÍTEMS	Abs	Relat
Responsabilidad Social	1	¿La Empresa establece normas y valores relacionados con la organización y su entorno?	30	100
	2	¿Se establecen en la empresa acciones, políticas y programas que valoren a los empleados?	29	97
	3	¿Tiene establecidas la organización la visión y la misión incluyendo en los mismos valores éticos de integridad para los clientes de la Organización?	30	100
Responsabilidad Ambiental	4	¿Establece la organización una relación contractual o económica con otras organizaciones, instituciones o comunidades?	26	87
	5	¿En la prestación de su servicio, la organización busca la disminución de daños al medioambiente?	27	90
	6	¿Se consideran en la organización normas de innovación y modernización del servicio, fomentando el uso de tecnologías limpias?	29	97
	7	¿Tiene establecido la organización, como principio ético ambiental, el contribuir a edificar confianza entre los clientes?	28	93

Nota: Resultados de la Investigación (2023)

Con respecto a la respuesta suministrada por los sujetos a las interrogantes 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7, se detalla una frecuencia absoluta que advierte que los dos ítems que corresponden a la pregunta uno (1) ¿La Empresa establece normas y valores relacionados con la organización y su entorno? y la pregunta tres (3) ¿Tiene establecidas la organización la visión y la misión incluyendo en los mismos valores éticos de integridad para los clientes de la Organización?, muestran un límite superior alto de treinta (30).

La pregunta dos (2) ¿Se establecen en la empresa acciones, políticas y programas que valoren a los empleados? y seis (6) ¿Se consideran en la organización normas de innovación y modernización del servicio, fomentando el uso de tecnologías limpias? tienen un valor alto de veintinueve (29). En lo que respecta a la pregunta siete (7) ¿Tiene establecido la organización, como principio ético ambiental, el contribuir a edificar confianza entre los clientes? un valor de veintiocho (28)

Para la pregunta cinco (5) ¿En la prestación de su servicio, la organización busca la disminución de daños al medioambiente? un valor de veintisiete (27) y la pregunta tres (3) ¿Tiene establecidas la

organización la visión y la misión incluyendo en los mismos valores éticos de integridad para los clientes de la Organización? un valor de veintiséis (26), mostrando todas las preguntas que siempre tienen un alto grado de valor la responsabilidad social para las organizaciones.

En cuanto a la frecuencia relativa de orden descendente del mayor al menor porcentaje, se presenta de la forma siguiente, 100% establecen dentro normas y valores relacionados con la empresa y su entorno (pregunta 1), y con el mismo porcentaje, tienen establecido la visión y la misión incluyendo en los mismos valores éticos de integridad para los clientes de la empresa (pregunta 3).

Un 97% establecen acciones, políticas y programas que valoren a los empleados (pregunta 2) y con el mismo porcentaje los gerentes consideran en la empresa normas de innovación y modernización del servicio, fomentando el uso de tecnologías limpias (pregunta 6).

Un 93% establece dentro de la empresa, como principio ético ambiental, el contribuir a edificar confianza entre los clientes (pregunta 7), el 90% está de acuerdo que la empresa busca la disminución de daños al medioambiente (pregunta 5) y el 87% considera que siempre establece la empresa una relación contractual o económica con otras organizaciones, instituciones o comunidades (pregunta 4).

En el cuadro 3 que se presenta un resumen de la estadística descriptiva, por medio del indicador y dimensión con la media y desviación estándar para la responsabilidad social y responsabilidad ambiental, a continuación:

Cuadro 3. Dimensión Elementos del Marketing Sustentable (por indicador)

INDICADOR	Nº	ITEMS	Estadística Descriptiva			
			Indicador		Dimensión	
			Media	Desviación Estándar	Media	Desviación Estándar
Responsabilidad Social	1	¿La Empresa establece normas y valores relacionados con la organización y su entorno?	4,79	0,31	4,74	0,39
	2	¿Se establecen en la empresa acciones, políticas y programas que valoren a los empleados?				
	3	¿Tiene establecidas la organización la visión y la misión incluyendo en los mismos valores éticos de integridad para los clientes de la Organización?				
	4	¿Establece la organización una relación contractual o económica con otras organizaciones, instituciones o comunidades?				
Responsabilidad Ambiental	5	¿En la prestación de su servicio, la organización busca la disminución de daños al medioambiente?	4,67	0,49	4,74	0,39
	6	¿Se consideran en la organización normas de innovación y modernización del servicio, fomentando el uso de tecnologías limpias?				
	7	¿Tiene establecido la organización, como principio ético ambiental, el contribuir a edificar confianza entre los clientes?				

Fuente: Resultados de la Investigación (2023)

Las respuestas del indicador a través del resultado del promedio de la media aritmética de 4,79 y para la Responsabilidad Ambiental de 4,67, significan que siempre utilizan los elementos de Responsabilidad Social estudiados en la investigación. Arrojando como resultado de la Desviación Estándar en Responsabilidad Social un 0,31 y en Responsabilidad Ambiental un 0,49, indicando poca dispersión en cuanto a la respuesta suministrada por los gerentes encuestados.

En cuanto a la respuesta por dimensión, muestra la media con un valor de 4,74 que siempre utilizan los elementos de Responsabilidad Social estudiados en la investigación, con un 0,39 de desviación estándar con poca dispersión en cuanto a la respuesta suministrada por los gerentes encuestados, coincidiendo los resultados de la dimensión con las de los indicadores.

Al analizar la Responsabilidad Social, la respuesta de los gerentes es coincidente con Kotler y Armstrong (2013) cuando defienden que los mercadólogos tienen el compromiso de reflexionar con detalle los temas de políticas públicas y medidas que envuelven la adquisición o eliminación de

productos o servicios, siendo clave para el éxito de las empresas.

Igualmente, está en sincronía con Gómez y Loyola (2004) cuando señalan que la Responsabilidad Social está compuesta de normas y valores relacionados con la organización y su entorno, trabajando de manera interna y externa con beneficios en la calidad de los procesos diarios de la organización. Y con el autor Lamiña (2018) al señalar que mejora la imagen corporativa y popularidad en la organización, porque las relaciones aumentan y disminuyen toda publicidad negativa hacia los productos o servicios.

A su vez, en lo que respecta a la Responsabilidad Ambiental los resultados son sinónimos con Kotler y Armstrong (2013) cuando señalan que se debe fortalecer la conciencia ambiental de los consumidores. Igualmente, con Pulido (2017) al afirmar que esta práctica en la actualidad trae ventajas sobre las organizaciones de manera que contribuye con la sociedad de forma saludable para satisfacer las necesidades del cliente, sin explotar los recursos provisionados para próximas generaciones.

Estos resultados afirman que los elementos de Marketing Sustentable que corresponden a la Responsabilidad Social y Ambiental son fundamentales para el éxito de las organizaciones, por ello, deben prepararse, motivarse y crear estrategias en esta área, que trae cambios en el entorno laboral de manera favorable para los clientes internos, porque ellos transmiten el valor recibido hacia los clientes externos de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al identificar los Elementos del Marketing Sustentable aplicados en las empresas hoteleras de la Península de Paraguaná, se evidencia el compromiso significativo por parte de los gerentes en la integración de la responsabilidad social y la responsabilidad ambiental dentro de sus estrategias empresariales.

En relación con la responsabilidad social, los gerentes implementan normas y valores que reflejan una sólida conexión entre la empresa y su entorno, alineándose con una misión y visión organizacional basada en principios éticos de integridad hacia los clientes internos y externos. A través de acciones, políticas y programas se promueve el bienestar de los empleados, destacando su relevancia como parte integral del éxito organizacional.

Por otra parte, la responsabilidad ambiental ocupa un lugar central en las estrategias de los gerentes, priorizando la innovación y modernización de los servicios mediante el uso de tecnologías limpias, lo que no solo fortalece la confianza de los consumidores, sino que también contribuye a la disminución de impactos negativos al medioambiente. Además, establecen alianzas económicas y contractuales con otras organizaciones, instituciones y comunidades promoviendo la cooperación en el cuidado del entorno que le rodea.

Es fundamental que las empresas hoteleras mantengan un enfoque equilibrado en el cumplimiento de la responsabilidad social y ambiental, considerando al ser humano y al medioambiente como elemento clave. Estas prácticas no solo garantizan un entorno seguro y saludable para los empleados, sino que también mejoran significativamente la calidad del servicio ofrecido a los clientes externos.

Se recomienda fortalecer las iniciativas para reducir los impactos negativos derivados de las actividades empresariales, como las emisiones contaminantes e intensificar el uso de tecnologías limpias. Asimismo, es crucial desarrollar campañas que fomenten la conciencia ambiental entre clientes internos y externos, promoviendo una gestión responsable y sostenible del entorno interno y externo, en alianza con comunidades e instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999) Caracas. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860. Jueves, 30 de diciembre de 1999
- Gardetti, M. (2004). *Creando valor sustentable*. Bussiness & Sustainability Letter. Año 1, N° 2, Abril. Extraído el 21 de Enero de 2022. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000300009
- Gómez y Loyola (2004). *Responsabilidad social empresarial en materia de relaciones laborales*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Escuela de Economía y Administración. Extraído el 21 de Enero de 2022. Disponible en: <http://www.tesis.uchile.cl>
- Guela, G. (2018). *¿Qué es y cómo Funciona?* Extraído el 28 de Abril de 2022. Disponible en: <https://guelaguetzaonline.com/2018/04/23/marketing-sustentable/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill. 4ta edición. México
- Kotler, P y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Decimoprimer edición. Pearson Educación, México, 2013 ISBN: 978-607-32-1722-4 Área: Administración y economía.
- Lamiña, D. (2018). *La Responsabilidad Social Empresarial como Política Social de las Organizaciones, para el mejoramiento de la Calidad de vida de los moradores de la Parroquia Calderón*. Extraído el 10 de Octubre de 2022. Disponible en: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15294/1/UPS-QT12462.pdf>
- Ley Orgánica del Ambiente. (2006). *Gaceta Oficial* N° 5.833 Extraordinaria, del 22 de diciembre de 2006
- Maryville University (2022). *La Importancia de la Conciencia Ambiental al Administrar un Negocio*. Extraído el 16 de Diciembre de 2022. Disponible en: <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-environmental-awareness-when-running-a-business/>
- Pulido, J. (2017). *Responsabilidad Ambiental y Crecimiento Económico: Una Perspectiva de Política Ambiental*. Revista de Economía Institucional. 19 (36), 25-48.
- Rojas, M. (2012). *Marketing Ecológico. Visión Estratégica en la Política Ambiental Empresarial en Venezuela*.

Extraído el 03 de Noviembre de 2022.
Disponible en:
<http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/academia/v11n24/art06.pdf>

Extraído en 26 de octubre de 2022,
Disponible en:
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000300009

Senior, A, Narváez, M, Fernández, G, y Revilla, J (2007). *Responsabilidad ambiental: factor creador de valor agregado en las organizaciones.*

ESTRATEGIAS DE NEGOCIO COMPETITIVO PARA LAS ADUANAS DEL SENIAT DEL ESTADO FALCÓN

Dra. Deisy del Carmen Pérez Hasbun

Licenciada en Administración

Magister en Gerencia de Empresas, mención Servicios Administrativos

Doctora en Ciencias Gerenciales

Postdoctora en Ciencias Gerenciales

0009-0000-1883-9953

dphasbun@gmail.com

Punto Fijo, Estado Falcón Venezuela

MSc. Marielena Gómez Crasto

Ingeniero de Sistemas

Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, mención Operaciones

gomezmarielenac@gmail.com

Punto Fijo, Estado Falcón Venezuela

Línea de investigación: Gerencia y Transformación Organizacional

RESUMEN

La Planificación Estratégica proporciona grandes beneficios a las empresas de hoy, permitiendo reconocer, demarcar y delimitar los rasgos esenciales con respecto a la identificación de qué es, que hace y a dónde quiere llegar; visión, misión, objetivos y valores, así como el establecimiento de estrategias que fungen como un propulsor para llegar al estado futuro deseado, teniendo en cuenta el empleo de los recursos adecuados internamente, así como los agentes externos que afectan positiva o negativamente la actividad organizacional. Motivo por el cual se sugiere el Objetivo General de la presente investigación el de establecer estrategias de un Negocio Competitivo para las Aduanas del SENIAT del estado Falcón, ya que, al contar con estrategias definidas, incrementa con eficacia y eficiencia el logro de sus objetivos, aspecto fundamental de la gerencia. Para llevarlo a cabo se establece en la investigación una metodología de tipo descriptiva, con diseño de campo no experimental, la población fue de seis (6) funcionarios, las técnicas empleadas fue la observación y entrevista estructurada, cuya validez fue dada por el juicio de tres (3) expertos. Además, se diseñaron estrategias conforme al estudio realizado del análisis del entorno interno y la descripción del entorno externo de la institución.

Palabras Claves: Estrategias, Negocio Competitivo, Misión, Objetivos, Planificación Estratégica, Visión.

Recibido: 26/09/2025
Aprobado: 07/10/2025

ABSTRACT

Strategic Planning provides great benefits to companies today, allowing them to recognize, demarcate and define the essential features regarding the identification of what it is, what it does and where it wants to go; vision, mission, objectives and values, as well as the establishment of strategies that serve as a propellant to reach the desired future state, taking into account the use of adequate resources internally, as well as external agents that positively or negatively affect organizational activity. Reason for which the General Objective of the present investigation is suggested to establish strategies a Competitive Business for the Customs of the SENIAT of the state of Falcón, since by having defined strategies, it effectively and efficiently increases the achievement of its objective's fundamental aspect of the management. To carry it out, a descriptive methodology is established in the investigation, with a non-experimental field design, the population was six (6) officials, the techniques used were observation, and structured interview, whose validity was given by the judgment of three (3) experts. In addition, strategies were designed according to the study carried out on the analysis of the internal environment and the description of the external environment of the institution.

Key Words: Strategies, Mission, Objectives, Strategic Planning, Vision.

INTRODUCCIÓN

La globalización es un fenómeno mundial en constante evolución cuyo origen se remonta a las últimas tres décadas del siglo XX, desde entonces ha estado en desarrollo producto de los diversos y constantes cambios económicos, políticos, sociales, culturales y en gran medida tecnológicos; revolucionando las comunicaciones, computación y transporte, generando entornos cambiantes, dinámicos e

imprevisibles, donde las empresas continuamente deben analizar y hacer una evaluación de quienes son, hacia donde van y cuáles son las estrategias por medio de las cuales se están posicionando dentro del alcance de sus objetivos.

Ante este escenario, los países en vías de desarrollo en Latinoamérica, deben hacer un esfuerzo mayor para afrontar los retos de la era del emprendimiento informático, ya que en los últimos diez años se ha incrementado el uso de la

computación y la influencia de los medios sociales para posicionar las empresas de hoy en día conforme a una nueva gama de necesidades por satisfacer, aunado a ello una gran competitividad en la que cada uno destaca por el mayor atractivo que puedan generar sus ventajas competitivas en el mercado a los consumidores.

Según Hill y Jones (2009), el proceso de administrar estratégicamente toda empresa se basa en cinco pasos: (1) Selección de la misión y metas corporativas, (2) análisis del ambiente competitivo interno y externo, (3) selección de las estrategias, teniendo por base los análisis realizados en los pasos anteriores aprovechando las oportunidades externas y (4) implantar las estrategias.

Es importante que las estrategias vayan en consonancia a la misión, visión y toda la Filosofía de Gestión que proporciona identidad y propósito a la empresa. Las consecuencias de que en las organizaciones de hoy no se implemente una correcta administración de sus estrategias es, primordialmente el fracaso en alcanzar los objetivos propuestos; en una era en la que es indispensable el ser competitiva para poder producir.

Miranda, Ortiz, Ordoñez y Zárate (2016) definen la competitividad como la capacidad de imitar, adaptar y desarrollar técnicas de producción de bienes y servicios antes inexistentes en una economía o del mejoramiento; la diversificación de los productos exportables en condiciones de calidad y precio al menos equiparables a las de los competidores; la adaptación a las nuevas condiciones de competencia en los mercados y la reconversión de sectores no competitivos.

En Venezuela, es preponderante promover el desarrollo económico y social de la nación, dado que suscita la

competitividad de las empresas incrementando su posibilidad de éxito y la obtención de ventajas al afrontar los retos del entorno. En este sentido, el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) fue creado mediante el Decreto del Ejecutivo Nacional N° 310 de fecha 10 de agosto de 1994, publicado en gaceta Oficial N°-35.525 del 16 de agosto del mismo año; es un organismo autónomo sin personalidad jurídica, con autonomía funcional y financiera, dependiente del Ministerio del Poder Popular para Finanzas.

Su objetivo es la recaudación de tributos internos y aduanales, además de hacer cumplir la legislación relativa a importaciones, exportaciones y tránsito de mercancía, de exigir y hacer cumplir el pago de los gravámenes que le sean aplicables y desempeñar las funciones que se le encomiendan, siendo promotor del desarrollo nacional a través de actividades que fortalezcan fundamentalmente el comercio exterior y contribuyan a la transferencia de tecnología, la generación de empleo y el desarrollo, estableciendo objetivos estratégicos los cuales fueron diseñados para ser alcanzables, cuantificables y medibles, mediante la formulación de indicadores y metas específicas:

La elaboración de estrategias son los fundamentos originales sobre los que se edifica toda organización, y se relaciona directamente con la elaboración de su visión, misión objetivos y valores, puesto que ellas establecen la razón de ser y pautan el destino al que se desea llegar. El análisis del entorno interno y externo es fundamental para la elaboración de estrategias.

El entorno interno permite identificar

recursos con las que se cuentan y se pueden explotar para el alcance de los objetivos deseados, mientras que el análisis del entorno externo, incluye económicos, políticos y las características demográficas que influyen y repercuten positiva o negativamente sobre la organización, dependiendo de que tan bueno pueda direccionarse.

En este sentido, esta investigación tuvo como finalidad estudiar la Filosofía de Gestión y los entornos interno y externo de las Aduanas del SENIAT ubicadas en el estado Falcón, para de esta forma elaborar estrategias cónsonas de acuerdo a un modelo de negocio competitivo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados del estudio realizado a partir de los datos recopilados mediante el cuestionario aplicado, con el fin de analizar las estrategias para un negocio competitivo para las Aduanas del SENIAT del Estado Falcón. La interpretación de los datos se realiza en función de los objetivos de la investigación, tomando como base la definición de las dimensiones e indicadores planteados para la operacionalización de la variable.

En este sentido, se presentan los resultados que contienen los porcentajes obtenidos de los resultados de cada ítem, de acuerdo a los valores relativos (porcentajes). Se presenta la tabla N°1 referente a la dimensión de filosofía de gestión con sus respectivos indicadores.

Tabla 1. Filosofía de gestión

Dimensión	Indicador	Ítems	Relativo
Filosofía de Gestión	Visión	1. ¿Sabe dónde espera estar posicionada la organización al cabo de 5 años?	49.8%
		2. ¿La planificación cubre un período de (0) a (3) años?	66.4%
		3. ¿La planificación cubre un período de (3) a (5) años?	49.8%
		4. ¿La planificación cubre un período de más de (5) años?	33.2%
		5. ¿El plan de organización logra integrar a todos los miembros de la organización?	33.2%
	Misión	6. ¿Sabe qué hace fundamentalmente la organización?	49.8%
		7. ¿Cómo beneficia la labor de la organización a la sociedad?	66.4%
		8. ¿La organización utiliza formas publicitarias y propagandas para darse a conocer?	49.8%
		9. ¿La organización ve la necesidad de dirigir sus estrategias para el mejoramiento del servicio al cliente?	83%
		10. ¿La organización tiene un propósito que la hace distinguirse de otras?	83%
		11. ¿Tiene herramientas para poder obtener mayores niveles de recaudación?	49.8%
	Objetivos	12. ¿Conoce los objetivos planteados por la organización para el logro de los propósitos?	49.8%
		13. ¿Los objetivos son cónsonos a la misión y visión organizacional?	83%
		14. ¿Son realistas en el alcance de objetivos para garantizar el éxito?	63.4%
		15. ¿Los objetivos son medibles?	49.8%
	Valores	16. ¿Se identifica con los valores de la organización?	66.4%
		17. ¿Dirigirse según los valores institucionales ayudan al logro de los objetivos planteados?	49.8%
		18. ¿La organización promueve acciones honestas para el logro de los objetivos propuestos?	49.8%

Nota. Datos procesados por el autor (2025)

En cuanto a la filosofía de gestión los hallazgos con respecto a la Visión de la institución coinciden con Fleitman (2006), quien sostiene que la visión proporciona una línea que enrumba hacia un futuro deseado para toda empresa que debe seguir y mantener en fidelidad a lo largo de su trayectoria. En cuanto a la Misión, los resultados se alinean con Hitt (2008), que subraya la importancia de que la misión defina la razón de ser de la organización, información acerca de qué es lo que hace, el motivo de su existencia, la declaración del estado futuro deseado, la manifestación de los valores clave que la organización se compromete a respetar y una declaración de las principales metas.

Los objetivos, por su parte, coinciden con David (2003) que argumenta que deben ir precedidos por una clara manifestación de misión y visión, y que estos a su vez, deben ir expresados en forma de acciones concretas. Además, de afirmar que el vínculo emocional que forma un integrante

de la empresa, viene a darse porque se siente identificado con los valores y el comportamiento de la misma, convirtiendo así el acuerdo intelectual y el compromiso con la estrategia en un sentido de misión.

Tabla 2. Entorno Interno

Dimensión	Indicador	Ítems	Relativo
Entorno Interno	Recursos tangibles e intangibles	19. ¿La organización se distingue como un ente único entre sus competidores?	49.8%
		20. ¿La organización se posiciona como un ente pionero por poseer recursos irrepetibles?	49.8%
		21. ¿El recurso humano institucional está motivado actualmente?	49.8%
		22. ¿El recurso humano confía en la institución?	83%
		23. ¿La organización ofrece ideas para innovar?	66.4%
		24. ¿La institución goza de una buena reputación entre sus consumidores?	66.4%
		25. ¿El servicio prestado se distingue por su calidad?	83%
	Capacidades	26. ¿Es necesario mejorar el recurso tecnológico con el que cuenta la organización actualmente?	49.8%
		27. ¿Los recursos tangibles con los que cuenta la organización actualmente facilitan su labor?	66.4%
		28. ¿La organización tiene buena capacidad para gerenciar?	83%
	Competencias Distintivas	29. ¿Se adecuan las rutinas de la organización?	49.8%
		30. ¿Existe un correcto intercambio de conocimiento entre el recurso humano?	49.8%
		31. ¿El servicio prestado al público puede mejorar?	33.2%
		32. ¿El servicio prestado se representa entre los consumidores como uno de alta calidad?	66.4%
		33. ¿Otra organización puede mejorar el servicio que esta institución presta?	49.8%

Nota. Datos procesados por el autor (2025)

En cuanto al entorno interno, respecto a los recursos intangibles, Hitt (2008) afirma que el éxito de una empresa radica en sus capacidades intelectuales y en las de sus sistemas, más que en los activos físicos.

Más aún, la capacidad para administrar el intelecto humano y convertirlo en productos y servicios útiles, se está convirtiendo con rapidez en la habilidad ejecutiva determinante de esta era, siendo que la motivación del personal va directamente relacionada con su capacidad de identificarse con la organización y se traduce como el desempeño óptimo o no, que ayudan o no a que la organización produzca ventajas competitivas que la hagan destacarse en el mercado de bienes / servicios.

A su vez, los resultados coinciden con el autor cuando asegura que las capacidades son fundamentales para crear ventajas

competitivas y, con frecuencia, están basadas en el desarrollo, la transmisión y el intercambio de información y de conocimiento por medio del capital humano de la empresa, por lo que la habilidad de tener una gerencia efectiva repercutirá favorablemente sobre la empresa generándole ventajas competitivas en el mercado.

Estos resultados también son similares a los de Thompson (2012), cuando aporta que una empresa obtiene una competencia distintiva sustentable cuando satisface las necesidades de los consumidores con mayor eficiencia o eficacia que sus rivales, y cuando la base para ello es duradera a pesar de los esfuerzos de sus competidores por igualar o sobrepasar esta ventaja.

Tabla 3. Entorno Externo

Dimensión	Indicadores	Ítems	Relativo
Entorno Externo	Macro económico	34. ¿Los índices inflacionarios han influido en el desenvolvimiento ordinario de los roles organizacionales?	66.4%
		35. ¿El comportamiento de la economía dentro del país ha repercutido favorablemente para el logro del objetivo propuesto de la organización?	49.8%
		36. ¿La devaluación de la moneda ha repercutido desfavorablemente para el logro del objetivo propuesto de la organización?	49.8%
	Político, Social y Legal	37. ¿La situación política del país repercute en el alcance de los objetivos organizacionales?	49.8%
		38. ¿Conoce a qué tipo de personas va orientado el servicio que presta la organización?	49.8%
		39. ¿Conoce cuáles son las características culturales dentro del ámbito que rodea la organización?	49.8%
	Demográfico	40. ¿Conoce cuáles son las características de la población que consume el servicio que oferta la organización?	83%
		41. ¿Conoce los intereses de la población de consumo de la organización?	63.4%
		42. ¿La organización presta sus servicios a los integrantes de comunidades étnicas?	33.2%
	Tecnológico Externo	43. ¿Se realizan estudios de mercado para la inclusión de nuevos productos o servicios?	49.8%
		44. ¿Considera que el recurso tecnológico con el que cuenta la organización actualmente funge como un recurso apropiado para posicionarse a nivel de redes sociales?	49.8%
		45. ¿Se utilizan métodos tecnológicos novedosos en la producción de bienes o servicio de la organización?	49.8%

Nota. Datos procesados por el autor (2025)

En el entorno externo, el análisis de los resultados obtenidos se constata que la calidad del servicio prestado está directamente relacionada con la habilidad de la empresa de poder satisfacer la capacidad de la organización para

satisfacer preferentemente la necesidad del cliente, y no sólo satisfacerla; el cómo se hace o el impacto de la calidad de la provisión de servicio es lo que la posiciona siendo competitivamente irrepetible, es así como es de vital importancia el entorno externo.

Al respecto Hitt (2008) señala que las empresas no tienen control directo sobre los elementos y los segmentos del entorno general, por lo tanto, su éxito dependerá de que recaben la información que necesitan para comprender cada uno de los segmentos y sus implicaciones, lo cual les servirá para seleccionar e implementar las estrategias adecuadas.

Se trata, entonces, de la correcta estabilidad que la organización pueda mantener en el entorno externo, por poseer un correcto conocimiento de los agentes que le rodean, y no que sucumba ante los giros que puedan presentarse y que arremetan como ella, tal como el caso de los agentes económicos/políticos.

Según David (2003) las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales definen la forma de vida, de trabajo, de producción y de consumo de los clientes. Estas tendencias crean un tipo distinto de consumidor y, como consecuencia, la necesidad de diferentes productos, servicios y estrategias.

En base a esta estadística como lo señala Jumbo (2015) el ambiente demográfico que afecta a la empresa es muy importante en el marketing, porque involucra a las personas las cuales constituyen los mercados. De manera que conocer cuáles son los intereses que conforma la población que capta la institución constituye un recurso muy valioso, que aprovechado debidamente puede incrementar positivamente la

actividad de la misma. Plantea que los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en la que se producen y entregan al usuario final.

En base al análisis FODA del SENIAT, se proponen las siguientes estrategias:

a) Estrategias FO: Desarrollo de una Cultura organizacional

Debido a que el SENIAT es una institución pública recaudadora, todas las decisiones se encuentran centralizadas con las distintas dependencias administrativas establecidas para regir a groso modo a toda la organización, lo que genera ciertamente restricciones a la hora de tomar decisiones localmente ya que debe contarse con el aval de la dependencia reguladora principal según sea el caso.

Con respecto a los sistemas de apoyo se propone la creación de sistemas informáticos que ayuden al funcionario a administrar más eficientemente sus funciones o bienes que tiene a su cargo. El uso de sistemas manuales requiere un mayor tiempo de dedicación, volviéndose mucho más tedioso. El poder contar con un sistema de información permite a los usuarios acceder a la información de forma rápida y oportuna, los datos se almacenan y se administran sistemáticamente.

Con respecto al sistema de recompensas, reconocimientos y sanciones, son elementos clave, como la evaluación de desempeño, remuneración, promoción y reconocimiento, sanciones; el grado de satisfacción y desafío que genera el cargo y la importancia de cada persona dentro de la compañía también son factores de motivación que complementan la creación de una cultura organizacional.

Otro de los aspectos a mejorar dentro de este contexto, es que la alta gerencia debe esforzarse en amenizar el entorno laboral y proporcionar al trabajador todo lo que necesite para llevar a cabo una función eficiente; el hecho de no contar con los insumos necesarios y que no se atienda a las solicitudes hechas, genera desmotivación y desánimo al trabajador.

Se propone que la gerencia sea más flexible con respecto a atender y estudiar las solicitudes de sus funcionarios. El empleo de fondos para proporcionar los recursos necesarios dentro de cada área de trabajo, ya que la aduana debe funcionar como unidad en donde cada parte está debidamente complementada y ejerciendo de manera óptima sus roles.

Enmarcado en este contexto, deben tomarse en cuenta los aspectos resaltantes que proporcionan la razón de ser de la organización, qué es lo que desempeñará, como quiere ser conocida, y su relación con su gama de consumidores. En esta visión destaca el hecho de ser una institución moderna e inteligente, de modo que es necesario

invertir para innovar con tecnología adecuada que permita el apalancamiento en el óptimo cumplimiento de sus funciones, generando así ventajas competitivas que la harán destacarse.

Teniendo en cuenta que visiona el participar de la cultura tributaria, influyendo en los consumidores o contribuyentes por medio de crear en ellos el conocimiento de por qué son necesarios los ingresos que se aportan a la nación y lograr que el grueso de sus contribuyentes se identifiquen con la institución para cumplir sus roles tributarios, además de incentivar las operaciones aduaneras dentro del territorio que

finalmente contribuyen al alcance de los objetivos establecidos de manera exitosa.

En función de ello, se propone que la visión delimite el ser una institución moderna, punta de lanza en desarrollo tecnológico dentro de la Nación, líder en capacitar funcionarios públicos en materia aduanera y tributaria que se destaquen en la tasación de impuestos ordinarios y extraordinarios destinados a costear el presupuesto de la tesorería para el gasto de la república.

b) Estrategias DO: Programa de mejoramiento continuo e incremento de la innovación

Los profundos cambios tecnológicos, económicos, políticos y sociales son las grandes características del mundo actual. Estas condiciones de cambio y de transformación influyen enormemente en las organizaciones. En ellas, los administradores se deben ocupar de estimular, apoyar y alcanzar la innovación por medio de las personas.

A estos efectos, se toman en cuenta las siguientes sugerencias para incentivar la creatividad organizacional:

- ✓ Apertura de la gerencia y administración para flexibilizar el entorno de trabajo.

- ✓ Apertura de la gerencia y la administración para captar nuevas ideas propiciadas por el recurso humano para los cambios que pueden tomarse en pro de mejorar el entorno de trabajo, así como también la escucha de sus necesidades y requerimientos.

- ✓ Ofrecer formaciones personalizadas. Una de las mejores formas de que una empresa no se estanque en innovación es ofrecer cursos que permitan a los

empleados conocer y ampliar los conocimientos de su área de trabajo o desarrollar técnicas de pensamiento creativo. Además, con esto se hace sentir al funcionario que es importante para la institución, así como su desarrollo profesional e integral dentro de la misma.

✓ Dar incentivos o premios a la innovación. Reconocer un buen trabajo, especialmente cuando es un añadido y no un requisito, como ocurre en muchas ocasiones con las propuestas más innovadoras, es una de las mejores formas de incentivar a los empleados a ser creativos e ir más allá.

En ese sentido, disponer de un programa de incentivos con regalos a medida para reconocer aportaciones a la empresa puede ser una buena estrategia para fomentar la creatividad y la innovación.

c) Estrategias FA: Desarrollo de Competencias Centrales para la Ventaja Competitiva

Las competencias centrales son aquellas capacidades que son valiosas, singulares, costosas de imitar e insustituibles. A su vez, las competencias centrales son fuentes de ventaja competitiva para la empresa ante sus rivales. A efectos del SENIAT, se propone el fortalecimiento de las ventajas centrales partiendo de:

✓ Recurso humano orientado al servicio y beneficio de la institución. El generar la estima y la preocupación por velar por el bienestar dentro del mismo entorno organizacional beneficia a la misma por causa.

✓ Funcionarios capacitados para ejercer las funciones recaudadoras, aduaneras y tributarias dentro de la institución.

✓ Campañas de publicidad, marketing y orientación por medio de campañas de divulgación aduanera y tributaria en ubicaciones estratégicas en cada ciudad para la captación de la población contribuyente, informándolos acerca de sus deberes para con la Nación.

✓ Campañas de publicidad, marketing y orientación por medio de las redes sociales y el ciberespacio.

d) Estrategias DA: Cambio Organizacional

Analicemos el proceso de cambio con respecto a la Implementación de mejores equipos tecnológicos informáticos en el Nivel Normativo que regula las Aduanas del SENIAT:

1) Descongelación:

En esta etapa se propone:

✓ Incentivar la creatividad contrastando los beneficios-riesgos de invertir en equipos de mayor alcance tecnológico y su repercusión dentro del proceso de recaudación.

✓ Ayudar a las personas que se resisten a la nueva modalidad que desea implantarse.

✓ Minimización de las resistencias al cambio que se manifiestan a través de una jornada de información a groso modo y de todos los beneficiarios dentro del recurso humano que tendrán contacto con la tecnología a implementar.

2) Cambio:

En esta etapa se propone:

✓ Identificación de las bondades que estos equipos proporcionan a la institución y como puede propulsar el logro de los objetivos a comparación de la tecnología usada anteriormente.

✓ Acción para el plan de compra e instalación de equipos en las aduanas por desempeño.

3) Recongelación:

En esta etapa se propone:

✓ Generar la aceptación de los nuevos equipos, confrontando la resistencia al cambio y adoctrinando a los funcionarios acerca del apalancamiento y la conveniencia de su implementación.

✓ Estímulo y apoyo necesarios para los cambios, como la planificación de jornadas de capacitación y formación para cada área, división y unidad con el propósito de que la interacción con el objeto del cambio sea amena y resulte en avance para la institución.

✓ Uso de recompensas contingentes del desempeño y del refuerzo positivo en base al buen desenvolvimiento y manejo del cambio en los funcionarios. Por ejemplo, bonificaciones salariales que incentive en ellos el acoplarse a la tecnología nueva.

El proceso de cambio ocurre en un campo de fuerzas con actuación dinámica en varios sentidos. Por un lado, están las fuerzas positivas de apoyo y sostén del cambio, y por el otro, las fuerzas negativas de oposición y resistencia al cambio. En toda organización existe un equilibrio dinámico de fuerzas positivas que apoyan e impulsan los cambios y de fuerzas negativas que lo restringen e impiden.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Culminado el estudio del establecimiento de estrategias para las Aduanas del SENIAT en el estado Falcón se encontraron evidencias relevantes, de acuerdo al cuestionario realizado a la empresa, los cuales se plantean a continuación:

En cuanto *identificar los elementos presentes en la Filosofía de Gestión* se obtuvo que la visión de la organización expone lo que se desea alcanzar, sirve como rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento, orientar decisiones estratégicas de competitividad.

Además, la visión actual de la organización determina un período de más de cinco (5) años a futuro, pero el futuro planteado en la visión no se considera realizable al tomar en cuenta el entorno económico del país.

Con respecto a la misión, la mayoría de las personas conoce que hace fundamentalmente la organización, afirman que la misión expresa la razón de ser de la empresa y hace en ella una clara definición de las principales metas a lograr. La organización tiene un propósito que la hace distinguirse de las demás y posee herramientas para poder llevar a cabo sus principales tareas.

Los objetivos, están bien definidos, medibles y consistentes, la mayor parte de los funcionarios coincide en que son establecidos por la misma organización para el logro de sus propósitos, son cónsonos a la misión y visión y son realistas en su alcance para garantizar el éxito.

Con respecto a los valores, el personal se identifica con los valores de la

organización, se cree que dirigirse según los mismos ayudan al logro de los objetivos planteados, así como que la organización promueve acciones honestas para el logro de los objetivos planteados.

Se plantea, en función de lo anteriormente expuesto sobre identificar los elementos presentes en la Filosofía de Gestión, chequear y redefinir la visión y misión organizacional, tomando en cuenta el entorno económico y político del país, accionando sobre la actividad de la organización y poniendo en uso los recursos que se tengan a la mano para el alcance del futuro deseado.

Por otra parte, con respecto a la *descripción del Entorno Interno*, se obtuvo que el SENIAT se distingue como un ente único entre sus competidores, se posiciona como un ente pionero por poseer recursos irrepetibles, pero que cuenta con debilidades con respecto a la motivación de su personal.

Sin embargo, el personal confía en la institución y asevera que la misma ofrece ideas para innovar, goza de una buena reputación, el servicio prestado se distingue por su calidad, aunque es altamente necesario que se mejore el recurso tecnológico con el que se cuenta como un apoyo para la realización de las labores diarias.

Asimismo, se concluye que la organización presenta una buena capacidad para gerenciar, en ella se adecuan rutinas optimizadas y existe un correcto intercambio de conocimiento transferible entre el recurso humano. Se asevera que el servicio prestado puede mejorar, ya que actualmente otra institución puede mejorar y superar el servicio prestado con creces.

En atención a lo expuesto sobre el *entorno interno de la institución*, se insta a emplear un sistema de remuneración y recompensas que motive al recurso humano, teniendo en cuenta que éste es muy determinante en la producción del servicio, reafirmando que la desmotivación fructifica en un bajo nivel de productividad y por ende el no llegar al logro de los objetivos.

En cuanto al *análisis del Entorno Externo*, se concluye que, en el SENIAT, los índices inflacionarios han impactado en el desenvolvimiento ordinario de los roles organizacionales; el personal asevera que el comportamiento de la economía ha repercutido favorablemente para el logro de los objetivos propuestos, pero en contraparte la devaluación de la moneda ha ocasionado repercusiones en esta medida, así como también la situación política del país.

Tenemos además que la institución puede identificar correctamente a qué tipo de personas va orientado su servicio, así como las características culturales dentro del ámbito que la rodea. Demográficamente, reconoce cuáles son las características de su comunidad de consumo y los intereses de la misma. Sin embargo, la organización no presta su servicio a miembros de comunidades étnicas.

Se asevera que desde el último quinquenio hasta la actualidad no se realizan estudios de mercado para la inclusión de nuevos productos y servicios. El recurso tecnológico con el que cuenta la organización actualmente es un propulsor sumamente importante que delimita el posicionamiento a nivel de redes sociales, tanto como que se utilizan bienes

tecnológicos novedosos en la producción de bienes o servicio de la organización.

Por lo anteriormente expuesto al analizar el entorno externo de la institución, se resalta la elaboración de estrategias, alguna de ellas, citadas en el presente estudio, que permitan palear el impacto político y social que han influenciado la ya compleja economía de la nación, por medio del incentivo bien sea en el pago de impuestos, tasación de gravámenes, exoneraciones y exenciones liberadas por el ejecutivo nacional para facilitar y estimular el tráfico de operaciones aduaneras.

Cabe destacar que como último aspecto importante se *recomienda* aplicar las estrategias propuestas del análisis interno y externo en las Aduanas del SENIAT – Estado Falcón, producto de las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, como lo es la Estrategia (FO) el Desarrollo de una Cultura Ética Organizacional, Estrategias (DO) un Programa de Mejoramiento Continuo e incremento de la innovación, Estrategias (FA), el Desarrollo de Competencias Centrales para la Ventaja Competitiva y Estrategias (DA) para el Cambio Organizacional.

Fleitman, J. (2006). *Negocios exitosos: Como empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. McGraw-Hill.

Hill, C. y Jones, G. (2009). *Administración Estratégica*. Octava edición. Editorial Mc Graw Hill.

Hitt, M., Irlean, R. y Hoskisson, R. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos*. Séptima edición. Editorial Cengage Learning.

Jumbo, A. (2015). *Fundamentos de Marketing*

Miranda J., Ortiz J., Ordoñez L. y Zarate J. (2016). *La competitividad: una aproximación a partir de la revisión de literatura*. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 24 (2), 173-193.

Thompson, A. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y Casos*. 18th edición. Editorial Mc Graw Hill.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena Edición. Editorial Pearson Prentice Hall.

Delgado, M. (2006). *Estrategias para el éxito empresarial: Una guía para la Planificación Estratégica*.

**CONTROL DE GESTIÓN DE LOS CONDOMINIOS COMERCIALES EN EL MUNICIPIO
CARIRUBANA**

MGs. VERUZKA EDWIGES MARIN MARIN

Licenciada en Contaduría Pública

Magister en Gerencia de Empresas, mención Finanzas

veruzkaemm0502@gmail.com

Punto fijo, Venezuela

Línea de Investigación: Gerencia y Transformación Organizacional.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito central, identificar y analizar los controles de gestión en los condominios comerciales del municipio Carirubana, basándose en fundamentos teóricos relacionados con la gestión administrativa, financiera, operativa y de convivencia, así como en la planificación estratégica. El estudio fue de tipo descriptivo y aplicado, con un diseño documental y de campo, no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por nueve condominios, de los cuales se seleccionó una muestra de tres, elegidos por presentar similitudes en la dimensión de sus áreas comunes. Para la recolección de datos se utilizó un instrumento de 40 preguntas, validado por tres expertos. Los resultados revelaron la necesidad de implementar 189 controles de gestión: 82 en el ámbito administrativo, 46 en el financiero, 37 en el operativo y 24 en el de convivencia, evidenciando la importancia de establecer mecanismos integrales para una administración eficiente y armónica en estos espacios comerciales.

Palabras clave: Control de gestión; condominios; estrategias; áreas comunes.

Recibido: 07/08/2025

Aprobado: 05/12/2025

MANAGEMENT CONTROL OF COMMERCIAL CONDOMINIUMS IN THE CARIRUBANA MUNICIPALITY

ABSTRACT

This research aimed to identify and analyze management controls in commercial condominiums within the municipality of Carirubana, based on theoretical foundations related to administrative, financial, operational, and coexistence management, as well as strategic planning. The study was descriptive and applied in nature, employing a documentary and field-based, non-experimental, and cross-sectional design. The population consisted of nine condominiums, from which a sample of three was selected due to similarities in the size of their common areas. Data collection was carried out using a 40-question instrument, validated by three experts. The results revealed the need to implement 189 management controls: 82 in the administrative area, 46 in the financial area, 37 in the operational area, and 24 in the coexistence area, highlighting the importance of establishing comprehensive mechanisms for efficient and harmonious administration in these commercial spaces.

Keywords: Management control; condominiums; strategies; common areas.

INTRODUCCIÓN

La gestión de condominios en centros comerciales es un pilar fundamental para el manejo adecuado del patrimonio común y la armonía, especialmente en el municipio Carirubana del Estado Falcón. Esta labor va más allá del mantenimiento físico, ya que incluye numerosas actividades relacionadas con las dimensiones administrativa, financiera, operativa y de convivencia, que son esenciales para el sostenimiento de la propiedad.

Según Polanco (2012), el contexto venezolano presenta desafíos únicos en esta gestión, debido a factores sociales, económicos y legales dinámicos y cambiantes. En particular, los condominios

comerciales, enfrentan problemas como la falta de transparencia administrativa, la ausencia de mecanismos eficientes de rendición de cuentas y la complejidad en la toma de decisiones colectivas. Estos desafíos, que incluyen el deterioro de infraestructuras, la gestión inadecuada de recursos humanos y financieros, y los conflictos entre copropietarios, afectan la funcionalidad y sostenibilidad de estos espacios clave para la actividad económica y social.

Por esta razón, la investigación se enfocó en determinar los controles de gestión necesarios para los condominios comerciales en el municipio Carirubana del Estado Falcón. Para ello, se analizó de manera integral los controles indispensables y existentes para optimizar

los procesos administrativos, financieros, operativos y de convivencia. El objetivo principal fue evaluar cómo la implementación y mejora de estos controles puede contribuir al bienestar colectivo y a la sostenibilidad de estos centros comerciales.

El propósito del estudio fue analizar si los condominios implementan controles adecuados en su gestión, centrándose en las siguientes dimensiones:

- *Control Administrativo:* se analizó cómo la falta de participación de los copropietarios, el desinterés en la toma de decisiones y la ausencia de transparencia en la rendición de cuentas afectan la funcionalidad de las juntas de condominio. Se buscó identificar la ausencia de controles internos adecuados para una gestión eficiente y participativa.

- *Control Financiero:* se exploraron los obstáculos derivados de una planificación insuficiente, la falta de presupuestos, el aumento de la morosidad y la ausencia de control en los gastos operativos. El análisis se centró en la necesidad de controles financieros robustos para asegurar la sostenibilidad económica y la optimización de recursos.

- *Control Operativo:* se evaluó el cumplimiento del mantenimiento y la conservación de las áreas comunes, destacando cómo la inexistencia de políticas preventivas y controles de mantenimiento adecuados conduce a un deterioro progresivo y mayores costos a largo plazo.

- *Control de Convivencia:* se examinó el impacto de la falta de comunicación y la ausencia de mecanismos de control efectivos para resolver conflictos entre la junta de condominio y los copropietarios. Se

buscó identificar áreas donde se necesitan fortalecer las estrategias para garantizar una coexistencia pacífica y colaborativa.

La correcta aplicación de la normativa legal que regula a los condominios se considera fundamental y depende de la existencia de sistemas de control efectivos. Los desafíos económicos, administrativos y ambientales subrayan la necesidad de determinar si los condominios cuentan con estos controles rigurosos para garantizar su operatividad y sostenibilidad.

Ante los desafíos que enfrentan los condominios comerciales en su administración diaria, surge la necesidad de examinar si cuentan con controles de gestión adecuados en sus distintas áreas operativas. Esta investigación se enfoca en identificar dichos mecanismos, entendiendo que su implementación es crucial para garantizar la eficiencia funcional, la sostenibilidad del inmueble y una convivencia armónica entre los copropietarios. Además, se busca fomentar el cumplimiento del marco legal, la transparencia en los procesos administrativos y la consolidación de la confianza institucional. Como aporte adicional, el estudio aspira desarrollar un modelo de gestión replicable en otros condominios, tanto a nivel regional como nacional.

METODOLOGÍA

La naturaleza del estudio se definió en función de su propósito, siendo clasificado como una investigación descriptiva según Méndez (2011), al centrarse en la interpretación de la realidad a través de la variable de control de gestión. Para ello, se exploraron dimensiones clave como la detección de debilidades, los mecanismos

de control existentes y las estrategias aplicadas en los condominios comerciales. En cuanto a su utilidad, el estudio se enmarca dentro del carácter aplicado, orientado a la formulación de nuevos criterios que contribuyan al fortalecimiento y mejora de la gestión administrativa en los condominios comerciales del municipio Carirubana, Estado Falcón.

Además, se catalogó como una investigación documental, siguiendo el enfoque de Tamayo (2003). Para ello, se realizó una revisión de documentos impresos y digitales para obtener información relevante y fidedigna para el desarrollo del estudio. También se consideró una investigación de campo, ya que los datos primarios se obtuvieron directamente de la realidad existente. Estos datos se accedieron en su entorno natural, sin intermediarios, específicamente en los condominios comerciales del municipio Carirubana del Estado Falcón.

La investigación se desarrolló bajo un diseño metodológico no experimental, lo que implicó la ausencia de manipulación intencional de las variables, permitiendo observar los fenómenos relacionados con la gestión en los condominios comerciales directamente en su contexto natural. Esta estrategia facilitó una descripción y análisis auténtico de las dinámicas administrativas sin recurrir a entornos controlados o artificiales.

Además, el estudio adoptó un enfoque de diseño transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento, permitiendo identificar y analizar las variables presentes en función de su influencia en las áreas administrativa, financiera, operativa y de convivencia. La población objeto de estudio estuvo conformada por nueve condominios

comerciales ubicados en el municipio Carirubana del Estado Falcón, los cuales gestionan espacios comunes dentro de sus respectivas organizaciones. La tabla siguiente detalla la población de condominios comerciales considerada para esta investigación:

Tabla 1. Población total.

Item	Nombre del Condominio	Dimensión de Áreas Comunes
1	Centro Comercial Sambil Paraguaná	Grande
2	Centro Comercial y Recreacional Las Virtudes	Grande
3	Centro Comercial Paraguaná Mall	Grande
4	Centro Comercial Ciudad del Viento	Mediana
5	Centro Comercial Doral	Mediana
6	Centro Comercial Empresarial Caribe	Pequeña
7	Centro Comercial Judineca	Pequeña
8	Centro Comercial Empresarial Caderco	Pequeña
9	Centro Comercial Victorias Mall	Pequeña

Autora: Marín (2024)

En cuanto a la muestra, se utilizó un muestreo no probabilístico o dirigido. Este se basó en la selección de condominios comerciales con características similares, específicamente en la distribución de sus áreas comunes, la dimensión de la edificación, las instalaciones y los servicios. Se excluyeron los condominios que presentaban realidades diferentes, como la dimensión de la edificación y las características de sus instalaciones, ya que estaban fuera del alcance de la investigación.

A continuación, se presentan los condominios seleccionados para la muestra:

Tabla 2. Muestra.

Ítem	Nombre del Condominio	Dimensión de áreas comunes
1	Centro Comercial Empresarial	Pequeña

	Caribe	
2	Centro Comercial Judineca	Pequeña
3	Centro Comercial Empresarial Caderco	Pequeña

Autora: Marín (2024)

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, definida por Méndez (2011) como un método que utiliza un conjunto de preguntas estandarizadas para obtener información de una muestra específica de personas. Para ello, se aplicó un cuestionario como instrumento principal, diseñado con 40 ítems de tipo cerrado y estructurado en cinco alternativas de respuesta, siguiendo el formato de la Escala Likert. Este instrumento permitió recopilar información directa y precisa sobre las distintas dimensiones de la gestión en los condominios comerciales, facilitando el análisis de percepciones, prácticas y niveles de implementación de los controles evaluados.

RESULTADO Y DISCUSIÓN

La gestión de condominios comerciales en Venezuela se considera compleja, un desafío atribuido a un entorno macroeconómico volátil, una normativa legal cambiante y persistentes desafíos sociales de convivencia. Para asegurar la sostenibilidad y la armonía operativa, se considera imprescindible la implementación de un marco de control interno robusto y multifacético.

El objetivo del estudio fue identificar los controles esenciales en las dimensiones administrativa, financiera, operativa y de convivencia dentro de los condominios comerciales. Para ello, se plantea que la elaboración de un diagnóstico estratégico, mediante el uso de una matriz FODA,

resulta fundamental en el diseño de un sistema de control eficaz. Esta herramienta permite reconocer fortalezas y oportunidades que pueden ser aprovechadas, al tiempo que facilita la detección de debilidades y amenazas que deben ser mitigadas. El análisis FODA establece una conexión directa entre la situación interna y externa del condominio y la necesidad de implementar controles específicos que respondan a sus condiciones particulares

Los hallazgos indican que las fortalezas internas, como una buena organización, se optimizan con controles que potencian los recursos disponibles. Las debilidades, como la morosidad o la ausencia de protocolos, demandan controles precisos para su corrección. Las oportunidades externas, como la adopción de nuevas tecnologías, justifican la implementación de controles innovadores, mientras que las amenazas, como la inflación o la inseguridad, exigen controles preventivos y reactivos.

Tomando como referencia los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos, y con la ejecución de un análisis crítico y sistémico de los indicadores, se elaboró la matriz FODA. Esta matriz se convirtió en la base metodológica para la determinación de los controles de gestión específicos requeridos.

Tabla 3. Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia del documento de condominio junto a su reglamento. 2. Personal apto y calificado para las funciones. 3. Elaboración y presentación de estados financiero. 4. Cumplimiento con los libros contables, legales y especiales obligatorios. 5. Transparencia ante los Órganos de Control. 6. Existencia de planes de mantenimiento. 7. Total cumplimiento con las labores diarias de limpieza. 8. Gestión de los recursos requeridos. 9. Prevalece la armonía y respeto entre las partes interesadas. 10. Publicación en áreas visibles de los horarios de atención. 11. Emisión oportuna de los soportes requeridos para la recaudación. 12. Gestión oportuna de los fondos de caja chica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas virtuales para cumplir con las capacitaciones del personal. 2. Nuevas tecnologías y productos orientados a la optimización de los procesos. 3. Nuevos modelos de negocio. 4. Crecimiento en el mercado de alquileres. 5. Ubicación estratégica. 6. Diversificación de fuentes de ingresos por alquiler de espacios acondicionados.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Débil cultura organizacional implementada. 2. Inexistencia de planes estratégicos. 3. No se respetan las líneas de mando según la estructura organizativa definida. 4. Inexistencia de manuales descriptivos de cargos y manuales de normas y procedimientos. 5. Incumplimiento de deberes formales. 6. Incumplimiento de las obligaciones laborales. 7. Inexistencia de políticas para la gestión del conocimiento. 8. Altos niveles de morosidad. 9. Inexistencia del Fondo de Reserva. 10. No se celebran las asambleas correspondientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco legal desvinculado a la realidad de los condominios. 2. Cambios en los modelos de negocio impulsado por los entes regulatorios. 3. Aumento de la estructura de costo del condominio. 4. Conflictos con los proveedores de bienes y servicios. 5. Situación económica del municipio Carirubana. 6. Vandalismo. 7. Condiciones climáticas adversas. 8. Expropiaciones. 9. Deterioro de la infraestructura urbana. 10. Deficiencia en los servicios públicos.

<ol style="list-style-type: none"> 11. Inexistencia de sistemas de información automatizados. 12. Inexistencia de normas que regulen el uso del inmueble en pro de su preservación. 13. Debilidad en la atención de las inquietudes y reclamos de los propietarios. 14. Ineficientes canales de comunicación. 15. Débil mecanismos de control sobre la gestión de recursos humanos. 16. Inexistencia de indicadores de gestión. 17. Inexistencia de mecanismos de control de procesos. 18. Inexistente rendición de cuentas. 19. Debilidad en el control sobre las salidas y entradas de dinero. 20. Ineficaz control sobre los ingresos provenientes de alquiler de espacios. 21. Inexistente ejecución de mantenimientos mayores. 22. Inexistencia de gestión de activos. 23. Insuficientes medidas de seguridad. 24. Ineficiente gestión de proveedores. 25. Débil sentido de comunidad entre copropietarios. 	
---	--

Autora: Marín (2024)

A partir de la interrelación entre el diagnóstico estratégico y el análisis de las dimensiones evaluadas, se definió un conjunto de 189 controles propuestos, diseñados específicamente para responder a las necesidades detectadas en los condominios comerciales. Estos controles tienen como finalidad convertir los desafíos identificados en acciones concretas de mejora, fortalecer la eficacia en la toma de decisiones, garantizar una gobernanza transparente y funcional, y promover la profesionalización de la gestión condominal

mediante prácticas estructuradas, responsables y orientadas a resultados sostenibles.

En la dimensión de la Gestión Administrativa, se identificaron 82 controles, lo que representa la mayor concentración dentro del sistema de gestión global. Esto refleja el rol central de la administración en la operación diaria del condominio. Es aquí donde se orquestan funciones vitales como la recaudación de ingresos, esencial dada la inestabilidad económica (inflación, devaluación) que impacta en la capacidad de pago de las cuotas de condominio. La necesidad de múltiples puntos de control se hace evidente para asegurar la liquidez en la gestión.

El estricto cumplimiento del complejo marco legal y laboral venezolano es un reflejo de la normativa cambiante. Cualquier omisión o error en la aplicación de estos preceptos legales no solo compromete la ética organizacional, sino que expone al condominio a severas multas, sanciones administrativas y posibles litigios. Esto justifica la implementación de un sistema de control exhaustivo que garantice la observancia de la legislación vigente.

Los controles de recursos humanos son una piedra angular en la gestión integral. Estos controles se centran en la administración del talento humano, abarcando desde procesos de selección y evaluación de desempeño hasta la implementación de programas de capacitación y una gestión eficiente de la nómina. La cantidad de controles dedicados a esta área evidencia la complejidad de la gestión de equipos y subraya el valor del capital humano.

La rendición de cuentas es un control ineludible en la Gestión Administrativa,

dada su capacidad para potenciar la transparencia y solidificar la confianza entre los copropietarios. Su relevancia es aún más crítica en el contexto venezolano, caracterizado por un historial de desconfianza institucional. La presentación clara y periódica de informes de gestión y el acceso a la información legitiman las acciones de la administración y estimulan una mayor participación y cohesión comunitaria. La cantidad de controles identificados en la Gestión Administrativa enfatiza la necesidad crítica de garantizar la eficiencia, transparencia y el cumplimiento normativo en cada detalle.

La Gestión Financiera se posiciona como una dimensión fundamental, con 46 controles específicos identificados. En el contexto venezolano, donde la ejecución presupuestaria es un desafío constante debido a la inflación y la fluctuación cambiaria, la densidad de controles en esta área es crucial. Esta cantidad subraya la necesidad de un monitoreo constante de ingresos y egresos, la implementación de ajustes presupuestarios frecuentes, un control riguroso de los gastos, una gestión eficiente de la tesorería y el manejo estratégico de fondos de reserva en divisas para preservar su valor y garantizar la estabilidad financiera del condominio.

Adicionalmente, estos controles se centran en asegurar la integridad de los registros contables y la prevención de fraudes, mediante mecanismos como conciliaciones bancarias, la separación de funciones y auditorías internas. La cifra de controles en esta dimensión también resalta la importancia de contar con sistemas contables robustos y de implementar mecanismos que garanticen la fiabilidad y transparencia de la información financiera.

El análisis también reveló un total de 37 controles dedicados a la Gestión Operativa. Esta dimensión se considera crucial para la vitalidad de los condominios comerciales, ya que se enfoca en garantizar la conservación a largo plazo, el óptimo funcionamiento y la funcionalidad diaria de todas las instalaciones. Un control adecuado asegura el mantenimiento preventivo y correctivo, la seguridad y la operatividad ininterrumpida de los servicios esenciales, elementos indispensables para la productividad y el valor del bien común.

Dentro de esta dimensión, el control de la planificación operativa destaca por la necesidad de un mantenimiento eficaz y bien estructurado. En la realidad venezolana, con escasez de repuestos y costos fluctuantes, una planificación exhaustiva que incluya mantenimientos preventivos y contratos sólidos con proveedores es una estrategia ineludible para asegurar la continuidad de los servicios esenciales.

Paralelamente, el control de dirección de operaciones y la ejecución de operaciones son igualmente esenciales, ya que abarcan la supervisión directa del personal y los servicios, así como la capacidad de dar respuesta inmediata ante emergencias, la ejecución del mantenimiento y los servicios que requieren una supervisión detallada. Estos controles se enfatizan en el seguimiento de las tareas, la calidad de los servicios prestados y la gestión eficiente de los recursos. Su eficacia asegura la pronta resolución de incidencias y la continuidad operativa frente a imprevistos.

Finalmente, la Gestión de Convivencia es la dimensión con la menor cantidad de controles, sumando 24, aunque su impacto en el ambiente y la armonía del condominio es innegable. Los controles en esta área se

refieren a la formulación y difusión de la normativa interna que rige el comportamiento de los copropietarios y usuarios. Pese a ser numéricamente inferiores, son fundamentales, ya que su claridad y una comunicación efectiva son esenciales para preservar la armonía.

Los controles para la resolución de conflictos son indispensables para abordar eficazmente disputas y desacuerdos, requiriendo mecanismos formales de mediación y solución. El control de la rendición de cuentas en esta dimensión, aunque a menudo subestimado, es vital para mantener la confianza en la administración de las reglas y asegurar la equidad en el manejo de situaciones conflictivas, consolidando un entorno de respeto mutuo.

Tras analizar cada dimensión, se observa que la Gestión de Administración concentra la mayor cantidad de controles, con un total de 82. Esta cifra casi duplica los de la Gestión Financiera y triplica los de las áreas de Gestión Operativa y Gestión de Convivencia. Esto sugiere que, desde la perspectiva del estudio, las funciones básicas y de soporte administrativo son las que requieren mayor supervisión y variedad de mecanismos de control.

A continuación, se presenta la distribución de los controles en la siguiente tabla:

Tabla 4. Controles Requeridos.

CONTROLES REQUERIDOS	CANT.
1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	82
1.1. Control de la gestión de cobranza.	16
1.2. Control del cumplimiento de deberes formales y obligaciones laborales.	15
1.3. Control de la cultura organizacional.	19
1.4. Mecanismos de control de los procesos.	10
1.5. Control de Recursos Humanos.	12
1.6. Control para la rendición de cuentas.	10
2. GESTIÓN FINANCIERA	46
2.1. Control de la ejecución financiera.	25
2.2. Control financiero.	21
3. GESTIÓN OPERATIVA	37
3.1. Control de la planificación operativa.	16
3.2. Control de dirección de operaciones.	6
3.3. Control de ejecución de operaciones.	15
4. GESTIÓN DE CONVIVENCIA	24
4.1. Control de normas de convivencia.	7
4.2. Control para la resolución de conflictos.	8
4.3. Control de la rendición de cuentas.	9
TOTAL CONTROLES REQUERIDOS...	189

Autora: Marín (2024)

CONCLUSIÓN

Del análisis de los resultados obtenidos, se extrajeron una serie de conclusiones fundamentales sobre la gestión de condominios comerciales en el contexto venezolano. Estas reflexiones reafirman las hipótesis iniciales y delimitan las áreas críticas que requieren una intervención estratégica para asegurar la funcionalidad y sostenibilidad de estos espacios.

La concentración de casi la mitad de los controles propuestos en la Gestión Administrativa lleva a concluir que las bases operativas (cobranza, cumplimiento normativo, procesos internos, gestión de recursos humanos y cultura organizacional) constituyen el pilar fundamental para la estabilidad y el orden. Esto sugiere que cualquier estrategia de mejora en la gestión debe comenzar por un fortalecimiento de estas áreas.

La alta densidad de controles identificados en la gestión de cobranza y el cumplimiento de deberes formales y obligaciones laborales, así como en la ejecución financiera, es un reflejo de los

desafíos económicos y legales particulares de Venezuela. La inestabilidad macroeconómica y la complejidad del marco normativo demandan una atención desproporcionada en estas áreas para garantizar la sostenibilidad y viabilidad operativa de los condominios.

Adicionalmente, la cantidad significativa de controles dedicados a la cultura organizacional y a la rendición de cuentas permite concluir que los aspectos relacionales y de confianza son de vital importancia en la gestión, lo que resalta la trascendencia de los elementos blandos de la gestión administrativa.

En la gestión operativa, la planificación de las operaciones concentra también la mayor cantidad de controles. Esto indica un claro reconocimiento de que la prevención y el orden en el mantenimiento son considerablemente más eficientes. Este enfoque preventivo se vuelve aún más vital en un país que enfrenta dificultades recurrentes para obtener repuestos, acceder a servicios técnicos de calidad y adaptarse a las carencias en los servicios públicos.

La cantidad total de 189 controles propuestos sugiere que una gestión eficaz de condominios comerciales dista de ser una tarea trivial. Se concluye que esta labor requiere un sistema de control interno comprensivo y multifacético, capaz de abarcar desde los detalles operativos más minuciosos hasta las complejas interacciones humanas, asegurando así una administración profesional y sostenible.

RECOMENDACIONES

Basado en el análisis de los resultados, se presentan las siguientes

recomendaciones para la administración de condominios comerciales y para futuras investigaciones.

- Dada la dinámica volátil del entorno venezolano, se considera crucial que los sistemas de control implementados sean adaptables y flexibles para ajustarse rápidamente a los cambios en las normativas legales, las fluctuaciones económicas y las necesidades evolutivas de la comunidad de copropietarios.

- Es fundamental invertir continuamente en la capacitación del personal administrativo y de los miembros de la junta de condominio. Esta formación debe enfocarse en materias laboral, fiscal y de propiedad horizontal, lo cual es esencial para gestionar la alta y compleja carga de controles que estas áreas demandan.

- Dada la importancia de los controles de convivencia, se recomienda desarrollar e implementar programas que promuevan la comunicación efectiva y la resolución pacífica de conflictos. Esto contribuirá a un ambiente armónico.

- Para manejar eficientemente la gran cantidad de controles identificados, especialmente en las dimensiones administrativa y financiera, se sugiere la implementación de software de gestión de condominios. Esta herramienta puede optimizar procesos, automatizar tareas y mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

- Si bien el estudio ha cuantificado la cantidad de controles necesarios, se considera que futuras investigaciones deberían enfocarse en la eficacia real de estos controles en la compleja realidad venezolana. Esto permitiría identificar cuáles son verdaderamente operativos y

eficientes, y cuáles requieren ser reforzados o rediseñados.

Al implementar estos controles y seguir estas recomendaciones, se considera que los condominios de los centros comerciales del municipio Carirubana podrán fortalecer su gestión, asegurar su sostenibilidad a largo plazo y crear un entorno óptimo para todos sus propietarios y demás usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Catacora, F. (2012). *Contabilidad: La base para las decisiones gerenciales*. Red Contable Publicaciones. Venezuela.

Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill. México.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Fecha de publicación 19/02/2009 Gaceta Oficial 5908.

Código Civil de Venezuela. Fecha de publicación 26/07/1982 Gaceta Oficial 2990.

Código de Comercio. Gaceta Oficial número 475 Fecha de Publicación 21/12/1955.

Ley de Propiedad Horizontal. Fecha de publicación 18/08/1983 Gaceta Oficial 3241.

Ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo. Gaceta Oficial número 38.236 del 26/07/2005

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta

Edición. McGraw Hill. Interamericana Editores SA de C.V. México.

Méndez, C. (2011). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Cuarta edición editorial LIMUSA. México.

Nava, J. (2001). *Teoría de mantenimiento: fiabilidad*. Universidad de los Andes. 2da edición. Consejo de publicaciones. Mérida Venezuela.

Norma COVENIN 3049-93. *Mantenimiento. Definiciones; elaborada por el Comité Técnico de Normalización CT3 Construcción, y aprobada por la Comisión Venezolana de Normas Industriales COVENIN*. Venezuela.

Polanco, E. (2012). *Aspectos legales, administrativos, contables y tributarios en los condominios comerciales*. Primera Edición. Impresos Unidos Maracaibo, C.A. Venezuela.

Sabino, C. (2002). *El proceso de Investigación*. Segunda Edición. Editorial Panapo. Venezuela.

Serna, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. Décima Edición. Panamericana Editorial. Colombia.

Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Cuarta Edición. Editorial LIMUSA SA de C.V. México.

///

DIGICIENCIA UDEFA

VOLÚMEN XIII- DICIEMBRE 2025
Depósito Legal ppi201202FAA4181



INGENIERÍA

SISTEMA FOTOVOLTAICO PARA LA UNIDAD TERMINAL REMOTA DEL ÁREA DE SUMINISTROS DEL CENTRO REFINADOR PARAGUANÁ, AMUAY.

Esp. Luigi A. Martínez V.

T.S.U. Instrumentación Industrial

Ingeniero Electrónico

Especialista en Energía Eléctrica, Mención Eficiencia Energética y Energías Alternativas.

Maestrante en Ingeniería de Control de Proceso

Maestrante en Energía Eléctrica, Mención Eficiencia Energética y Energías Alternativas

martinezlav@gmail.com

Punto Fijo, Venezuela

Línea de Investigación: Uso racional y Eficiente de la energía.

RESUMEN

El presente estudio se enmarcó dentro la modalidad de investigación proyecto factible, para proponer un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota (RTU-2) del área de suministro del Centro Refinador Paraguaná (CRP), Amuay. El estudio se apoya también en un diseño de investigación documental y de campo. La muestra fue de tipo intencional y obedece a los criterios establecidos por el investigador. La misma quedó constituida por 11 sujetos. La recolección de la información se llevó a cabo mediante la técnica de encuesta, utilizando como instrumento para la recolección de datos, un cuestionario aplicado a los equipos de trabajo que hacen vida en el área de suministro, para diagnosticar necesidades y requerimientos funcionales de la propuesta. Centrándose específicamente en los ámbitos técnico y ecológico. Los resultados obtenidos favorecen la creación del sistema fotovoltaico antes señalado, permitiendo su adecuación tecnológica, utilizando energía alternativa (paneles solares) que garantizan alta confiabilidad, mayor disponibilidad y facilidad de mantenimiento. Aunado a todos los beneficios que conlleva la aplicación de energía renovable para la alimentación eléctrica de todos sus componentes (Sistema de Adquisición de Datos SCADA). En atención a estos resultados un diseño del sistema fotovoltaico de este tipo para la RTU-2, promueve una mejor performance y mayor productividad para el proceso, generando con ello, valor agregado en su desarrollo como proyecto de ingeniería.

Descriptor: Sistema fotovoltaico, Energías renovables, Unidad terminal remota.

Recibido: 26/09/2025
Aceptado: 08/10/2025

ABSTRAC

PHOTOVOLTAIC SYSTEM FOR THE REMOTE TERMINAL UNIT OF THE SUPPLY AREA OF THE PARAGUANÁ REFINING CENTER, AMUAY.

This study was framed within the feasible project research modality to propose a photovoltaic system for the Remote Terminal Unit (RTU-2) in the supply area of the Paraguaná Refining Center (CRP), Amuay. The study is also based on a documentary and field research design. The sample was purposive and followed the criteria established by the researcher. It consisted of 11 subjects. Data collection was conducted using a survey technique, using a questionnaire administered to the supply department's work teams to diagnose the needs and functional requirements of the proposal. Focusing specifically on the technical and ecological aspects, the results obtained support the creation of the aforementioned photovoltaic system, allowing for its technological adaptation using alternative energy (solar panels) that guarantee high reliability, greater availability, and ease of maintenance. This is in addition to all the benefits that come with using renewable energy to power all its components (SCADA *Supervisory Control and Data Acquisition*,). Based on these results, a photovoltaic system design of this type for the RTU-2 promotes improved performance and greater productivity for the process, thereby generating added value in its development as an engineering project.

Keywords: Photovoltaic system, Renewable energy, Remote terminal unit.

INTRODUCCIÓN

La energía eléctrica es una fuente indispensable para la supervivencia y el desarrollo de la vida humana, base primordial de la economía, del desarrollo y de nuestro futuro. En la actualidad las energías renovables han sido una respuesta urgente a los efectos del calentamiento global para cubrir la

demanda de la población en relación a las necesidades de consumo energético. Constituyéndose en uno de los sistemas de energía renovable más aplicados que se utilizan en hogares, comercios e industrias. Los sistemas fotovoltaicos de acuerdo a Méndez y Cuervo (2007), esencialmente se componen de dispositivos que convierten la energía de la luz directamente en electricidad. A menudo estos dispositivos se les llama paneles solares, cuyo desarrollo

tecnológico ha crecido exponencialmente alrededor del mundo, debido a los múltiples beneficios que ofrece, como por ejemplo en el área ambiental, dada su baja producción de elementos contaminantes, y desde el punto de vista económico, por sus bajos costos de instalación, mantenimiento y operación.

Diversos estudios señalan, que Venezuela posee potencial de aprovechamiento de energía fotovoltaica, debido a que cumple con todos los parámetros climatológicos más influyentes para ello como lo son; su alta irradiación anual y la temperatura promedio, para poner en marcha cualquier sistema fotovoltaico con aplicaciones eléctricas.

La generación de esta energía es limpia y renovable, principios fundamentales para su aplicación que conviene resaltar, considerando las ventajas competitivas y medio ambientales que ofrece anteriormente señalados. Desde esta perspectiva, la investigación se basa precisamente en la propuesta de un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota N°2 (RTU-2) del área de suministro del Centro Refinador Paraguaná (CRP), Amuay. En primera instancia, por las condiciones de recepción de luz solar constante en ángulo perpendicular y definido que ofrece la Península de Paraguaná del Estado Falcón (dada la ubicación geográfica del país cerca de la línea del ecuador), lo cual favorece la aplicación de este tipo de tecnología en la generación de energía renovables, y en segunda instancia, el sistema propuesto, busca mitigar las fallas en el monitoreo y control sobre tanques de almacenamiento de combustible, dado los problemas recurrentes en los sistemas de medición y recolección de variables de campo, por fallas en la alimentación de energía eléctrica.

Bajo este enfoque se busca la transformación de elementos nucleares dentro de la industria petrolera del país, para el cambio en el uso y manejo de energía renovable como alimentación a sus procesos internos y dinámica operacional. Particularmente para el caso, la RTU-2 como la encargada de ejecutar acciones de control que emanan de manera remota desde uno o varios centros de control, en el manejo de la información de las variables de campo (presión, flujo, temperatura), la verificación de las condiciones generales de estado de los equipos (cargadores de batería), la capacidad de procesamiento, entre otras funciones.

En ese sentido, dado el grado de importancia de la RTU-2, como parte primordial de los sistemas de supervisión, control y adquisición de datos (SCADA), particularmente establecidos para el área de suministro del CRP, Amuay. Quienes llevan a cabo la manipulación de equipos para medición y control de las válvulas a través de los Controladores Lógicos Programables (PLC), la Unidad Maestra o Maester Station (MS) para el control y validar el estado de las válvulas, la Unidad de Medición de Tanques o Tank Polling Unit (TPU), son todos y cada uno de estos equipos, dependientes del sistema de distribución interno (tipo isla) de suministro de energía eléctrica del CRP, a través de turbo generadores (TG). El cual se consideran en el estudio previsto, como propuesta de cambio en el paradigma energético.

En estos momentos, el sistema de generación/distribución de energía eléctrica del CRP, presenta problemas de supresión de tensión en el suministro de energía eléctrica, sobre todo cuando se produce, por ejemplo, el arranque de las bombas u otros equipos con alta demanda de carga eléctrica, generando una caída de tensión a

niveles inferiores a los 90 voltios, lo cual ocasiona el apagado inmediato de los sistemas eléctricos de las RTU. Dichas fluctuaciones en el suministro de energía eléctrica, afectan directamente en la programación de los equipos y generan pérdidas de la señal del sistema SCADA.

Desde la valoración cualitativa del sistema actual de generación/distribución de energía eléctrica, este se puede catalogar como deficiente, ya que no garantiza los niveles de confiabilidad requeridos. Condiciones operativas presentes, como la baja mantenibilidad y poca disposición de repuestos, ya que el sistema eléctrico de esta zona de la refinería es aéreo. Por lo que representa, además del riesgo asociado a la seguridad, pérdidas significativas de tiempo y menor productividad, aspectos que repercuten directamente en el almacenamiento de combustibles en el área de suministro del CRP Amuay, generando cuantiosas pérdidas económicas para la empresa.

Dentro de este marco, la investigación plantea la propuesta de un sistema basado en la aplicación de energía solar (sistema fotovoltaico) para la alimentación eléctrica de la RTU-2 del área de suministro del CRP, Amuay, con capacidad para proveer una medición confiable y a su vez energizado de manera autónoma, continua y limpia. La procura de un diseño de este tipo, pasa por el uso de procedimientos de diseño que garantizan alta confiabilidad, alta disponibilidad y facilidad de mantenimiento.

Objetivo General

Diseñar un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota N°2 (RTU-2) del Centro de Refinación Paraguaná, Amuay.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar las condiciones actuales de la Unidad Terminal Remota N°2 (RTU-2) del Centro de Refinación Paraguaná, Amuay, para la configuración óptima de los paneles solares a partir de las variables geográficas, técnicas y ambientales.
- Evaluar el perfil de carga y estimación de consumo para el cálculo de los sistemas de acondicionamiento de potencia y de distribución requeridos en el sistema fotovoltaico en la Unidad Terminal Remota en investigación.
- Determinar el dimensionamiento de componentes y equipos del bloque de acumulación y de carga necesarios en el sistema fotovoltaico para el sistema en estudio.

Justificación de la Investigación

La energía solar es una fuente de energía abundante, limpia y económica. Sus aplicaciones son extensas y abarcan desde el secado de alimentos hasta la generación de electricidad; esta última denominada energía solar fotovoltaica. Como principal ventaja, su aporte ecológico, ya que no contamina, donde se aprovecha el espacio disponible a partir de la posición del sol, los efectos e intensidades con la que llega la luz solar a la tierra, y la forma en que los paneles fotovoltaicos aprovechan la irradiación solar para producir electricidad.

La propuesta es en sí misma, alentadora en el quehacer científico - técnico relativo a la implantación de sistemas fotovoltaicos, ya que permite adecuar a las nuevas tendencias en la aplicación de energías renovables, para la generación de

electricidad, precisamente dentro del sector energético petrolero, el cual es uno de los que mayor incide en el cambio climático. Como proyecto de investigación se constituye en una herramienta valiosa para la empresa, en respuesta a las pérdidas de productividad, costos de reposición y/o reparación de equipos ocasionados por las fallas en la alimentación de energía eléctrica. Por lo tanto, se justifica de manera práctica como propuesta de proyecto de ingeniería y de manera institucional por brindar respuesta a una problemática real de la empresa.

La refinería de Amuay como ya se ha señalado, tiene su propio sistema de generación/distribución de energía eléctrica. Sin embargo, las constantes fallas en los Turbo- Generadores (TG), así como también, en el sistema de distribución eléctrica del área de suministros. Esto debido a la supresión de tensión por falta de mantenimiento, ocasionan el apagado forzado de todos los equipos asociados a la RTU-2. Lo cual trae como consecuencia, la pérdida de las señales de los tanques de almacenamiento de combustible del CRP-Amuay.

En ese sentido, la implantación de un sistema fotovoltaico se prevé como la solución efectiva y más económica a corto plazo que la puesta en marcha de un mantenimiento Tipo I a los TG o el reemplazo de las líneas de transmisión del sistema eléctrico del área de suministros. Con lo cual se justifica el por qué y el para qué del desarrollo de la investigación.

De esta manera, el proyecto de investigación desde su dimensión territorial, su impacto en lo social, son un elemento importante como fundamento del objeto de estudio, ya que la investigación aporta como cualidad, el diseño de la ingeniería de un sistema fotovoltaico, donde su aplicación de acuerdo a los

procedimientos establecidos, son garantía de confiabilidad y disponibilidad, cuyos beneficios tributan de forma directa en el desarrollo económico y social del país.

De igual modo, la investigación es relevante ya que plantea el aprovechamiento de los medios que ofrece el avance tecnológico y por ende establece su justificación teórica, ya que proporciona la gestión de la medición y control adecuada en la operatividad de los sistemas automatizados involucrados.

El desarrollo de un sistema fotovoltaico, se considera una propuesta prioritaria, porque perfila el oriente hacia una mayor confiabilidad de la propia productividad e infraestructura del área de suministro del CRP Amuay y una referencia de investigación y futura implantación a otras áreas operativas de la empresa.

Finalmente, el presente trabajo de investigación se apoya en una base de andamiajes teóricos de última generación, que pretende constituirse en una contribución reveladora en la búsqueda del máximo nivel de las formas sobre el uso e integración de la energía solar como fuente de alimentación eléctrica aplicada en el sector energético petrolero.

Delimitación y alcance de la Investigación

El desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó en el Centro Refinador Paraguaná, Amuay. Municipio los Taques del Estado Falcón. La investigación tiene como delimitación temática, la propuesta de un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota N°2 (RTU-2) para el área de suministro del CRP Amuay, que busca mitigar las fallas en el monitoreo y control

sobre tanques de almacenamiento de combustible, dado los problemas recurrentes en los sistemas de medición y recolección de variables de campo, por fallas en la alimentación de energía eléctrica.

Este tipo de diseños permite adecuarse, además, a las nuevas tendencias en la aplicación de la energía renovables, de acuerdo a las especificaciones funcionales y atributos estipulados en el proceso, según las demandas que establece los estándares de la industria en protección e integridad y operatividad de equipos.

Dicha investigación se enmarca dentro del método científico, que se estima beneficioso, para la supervisión y control de los sistemas automatizados en los procesos de refinación. Su elaboración fue concebida de manera organizada y sistemática que consta de fases, definidas en la metodología de la investigación, llevada a cabo en el periodo de un año.

La propuesta, esta soportada bajo los procedimientos estándar en ingeniería de diseño de los sistemas fotovoltaico que tiene como propósito diseñar un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota (RTU-2) del área de suministro del Centro de Refinación Paraguaná, Amuay, siendo pertinente a la línea de investigación, que hace referencia al uso racional y eficiente de la energía y cultura energética. Particularmente a los objetivos de evaluar los materiales y tecnologías emergentes para los sistemas de potencia y energías alternativas que apunten a la eficiencia en el uso de la energía.

Fundamentación teórica

Energía Eléctrica

La energía eléctrica es un insumo primario para la realización de las actividades productivas, de transformación y servicios de un país. El suministro eficiente de energía eléctrica a un costo accesible promueve la competitividad y la capacidad de las empresas y la industria para colocar más y mejores productos y servicios en el mercado, lo que tiene un impacto directo en el crecimiento económico.

Para generar energía eléctrica se obtiene mediante la generación convencional y la no convencional, en donde, las convencionales son aquellas que dependen de los combustibles fósiles, y las no convencionales provienen de los no derivados de los fósiles tales como viento, sol, agua, entre otras, Se usan cables accesorios eléctricos y barras de puesta a tierra. Demirel, (2012).

Energía renovable

Es a aquella que, en un período determinado natural, vuelve a estar disponible en una cantidad similar a la que se ha gastado; el lapso de tiempo es breve en un orden de magnitud a escala humana. Ello depende de la cantidad de energía que se consume por unidad de tiempo, desde otra óptica se puede decir que son las que se recuperan en un ciclo mediante la naturaleza. (Cabello. 2006).

Energía solar

Para Fernández, (2018) la energía solar se deriva del sol a través de la radiación solar. Mientras que Estrada (2013) a energía solar es una fuente de vida y origen de la mayoría de las demás formas de energía en la tierra. Cada año la radiación solar aporta a la tierra la energía equivalente a varios miles de veces la

cantidad de energía que consume la humanidad. Recogiendo de forma adecuada la radiación solar, esta puede transformarse en otras formas de energía como energía térmica o energía eléctrica utilizando paneles solares.

Este tipo de energía se manifiesta mediante paneles fotovoltaicos y colectores solares térmicos una que son las centrales termosolares, donde las instalaciones son semejantes a las centrales térmicas, la energía calorífica que necesita para mover la turbina se consigue mediante la energía solar, la cual presenta una gran dispersión, para obtener densidades energéticas elevadas se necesitan grandes superficies de captación o sistemas de concentración de los rayos solares Mills (2004).

Por otro lado, están las centrales fotovoltaicas, donde este tipo de instalaciones constan de paneles que están constituidos de materiales que forman las células solares o fotovoltaicas. El funcionamiento de este tipo de materiales es a través de la emisión de electrones cuando una luz solar incide sobre ellos, en donde, la circulación de estas cargas eléctricas crea una corriente eléctrica. Hoy en día esta opción de generación eléctrica es llevada de una forma residencial, lo cual es una opción más viable y económica. Usan rectificadores, baterías de alta eficiencia o de gel, cable armado, inversor, entre otros componentes. Bradford (2006).

Sistema y Operacionalización de Variables

En la conceptualización de variable, Soto (2018), la define como aquella característica cuantitativa o cualitativa que es de interés el analizar su comportamiento en una investigación. Para Arias (2016), las variables se expresan al estudiar los

cambios que ocurren en la naturaleza, en la sociedad y en el conocimiento.

En atención a lo anterior, tomando en cuenta los objetivos planteados en esta investigación, en función al marco teórico desarrollado que plantea el diseño de un sistema fotovoltaico para la unidad terminal remota N°2 en el área de suministros. Que busca mitigar las fallas en el monitoreo y control sobre tanques de almacenamiento de combustible, dado los problemas recurrentes en los sistemas de medición y recolección de variables de campo, por fallas en la alimentación de energía eléctrica. Se consideró, el siguiente sistema de variable.

Variable: Sistema fotovoltaico

Definición conceptual: Se conoce como sistema fotovoltaico, donde se utiliza la luz generada por la radiación del sol para generar electricidad, para ser usado en equipos que requieren ser energizados de manera limpia, en el caso de estudio se evaluará las dimensiones que debe llevar el sistema fotovoltaico para mantener energizado los equipos que conforman la RTU-2.

Variable: Carga eléctrica de la RTU-2.

Definición conceptual: La carga eléctrica, es la propiedad intrínseca de la materia responsable de producir las interacciones electrostáticas, que para el caso de la investigación, esta carga eléctrica la conforman todos los equipos que componen la RTU-2.

METODOLOGÍA

Paradigma de Investigación asumido.

Para Martínez (2013), tiene la consideración de tres momentos para el desarrollo de este método dentro de la lógica positivista: el primero tiene que ver con la construcción del objeto de estudio, comprendiendo la formulación hipotética del problema abordado; el segundo, relacionado con el diseño metodológico de la investigación, apoyado en la elección de técnicas de recopilación de datos que provean las posibilidades de medición, comprobación y comparabilidad.

En este paradigma, se puede decir, que los propósitos científicos están por encima de los valores que los sujetos expresen y de su contexto, centrándose en el mundo de la investigación en forma neutral para garantizar explicaciones universales generalizables; la metodología adoptada sigue el modelo hipotético-deductivo de las ciencias naturales.

Por lo que se puede decir que la investigación en desarrollo que lleva por nombre, análisis para la aplicación de un sistema energía renovable por panel solar para alimentar una remota señal en patio de tanques, está enmarcado en este paradigma debido a que se construyó un objeto de estudio en base a un entorno de la formulación del problema, donde se tomaran datos para ser medidos y comparados, para luego ser verificado y hacer la discusión y presentación de resultados.

Enfoque de la Investigación

León, Carpio, Cuadros y Romero (2011), definen el enfoque cuantitativo como secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y donde no se pueden eludir pasos, el orden es riguroso,

sin embargo, permite redefinir algunas dimensiones. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.

Esta investigación es empirista, por lo que define Yáñez (2020), que el enfoque Empirista-Inductivo (también llamado probabilista, positivista, atomista lógico), este enfoque internalizar como producto del conocimiento científico a los patrones de regularidad de un objeto o evento; de esta manera, la variedad de fenómenos del mundo puede ser reducida a patrones de regularidad basados en frecuencias de ocurrencia. Un sistema básico de ocurrencias de eventos o análisis deductivos, obedecen a ciertos patrones visibles o mensurables cuya regularidad puede ser establecida gracias a la observación de sus repeticiones (empirismo), en ese sentido, conocer algo científicamente equivale a conocer tales patrones de regularidad.

Se puede decir que la presente investigación está dentro del enfoque cuantitativo, debido que se sigue un proceso deductivo de forma lógica, como dicen las autoras en la definición anterior, se miden las variables de la investigación, utilizando métodos estadísticos, se analizan cada punto, para llegar a un resultado optimo por qué se debe usar un sistema energía renovable por panel solar para alimentar para la RTU-2.

Modalidad de la Investigación

Esta investigación tiene la modalidad documental, según Arias (2016), la define como un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales. En esta investigación el investigador aplica búsqueda de información de manuales, libros, folletos, publicaciones validadas en la red, para fomentar las bases teóricas y los antecedentes.

También se puede decir, que aplica la modalidad de investigación de campo, según lo define Arias (2016), como aquella que consiste en la recolección de datos directamente del evento o hecho a investigar, o de la realidad donde ocurren los eventos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. Los datos de la investigación se toman directamente del campo observando el equipo en estudio, se analiza cada parte del sistema mediante la aplicación de una técnica de estudio, para solventar una problemática en el lugar de estudio para este caso en la Remota 2 de la refinería de Amuay.

Población y Muestra

La población son aquellos elementos que intervienen dentro del proceso de la investigación o donde se realiza la misma. Dentro de este contexto la población relacionada directamente con el sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota #2 (RTU 2) del área de suministros de la Refinería de Amuay, estuvo conformada por 11 trabajadores (Serían tres (3) operadores de los foliex de la laguna artificial, dos (2) técnicos

electricistas, dos (2) ingenieros de proceso, dos (2) técnicos instrumentistas, un (1) ingeniero electricista y un (1) ingeniero en instrumentación industrial.

La muestra es definida por Arias (2016), como un subconjunto representativo y finito, por otra parte, Tamayo y Tamayo (2003) La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo; por tanto, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída. Como la población es finita y conocida se puede decir que la población es la misma muestra, las once (11) personas puede participar en el análisis del proceso de investigación.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

En la investigación mediante el manejo de un estudio en específico, se utilizan pasos recurrentes o consecutivos, buscando que sea de carácter viable y fiable para la obtención de los datos o cualquier tipo de información en que, en él, se le aplique estas técnicas de recolección de datos para la investigación. Arias (2016) señala: la técnica de investigación es un procedimiento o forma singular de obtener datos o información.

Como la investigación es documental y de campo, en el diseño documental se utilizó las técnicas de análisis documental con el instrumento de computadora y unidades de almacenamiento, ya que el investigador utilizó la Web para validar información y plasmarla en el marco teórico, así como también se utilizó la técnica de análisis de contenido y como instrumento la clasificación de teorías, donde se iba buscando información y se seleccionaba de la más importante para ser plasmada y ser analizada.

Al momento de utilizar la técnica y el instrumento en la investigación de campo,

es importante la realización de las encuestas donde se asigna por un grupo de personas, con la finalidad que establezca una serie de preguntas relacionado con la investigación que se estudia con el fin de tener presente las opiniones públicas del tema a tratar. “Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. (Arias, 2016).

Para el sistema fotovoltaico para la unidad terminal remota del área de suministros del centro refinador Paraguaná, Amuay, se tendrá como técnica la encuesta escrita y como instrumento el cuestionario cerrado.

Fases Metodológicas

A partir de todo lo anteriormente descrito, se establecen las fases metodológicas que se llevaron a cabo para cumplir con los propósitos estipulados:

1. Delimitación del tema de estudio a fin de establecer los límites y el alcance de la investigación. Identificación las condiciones actuales de la Remota 2.

2. Recopilación de información relacionada con el área de estudio de documentos bibliográficos de otros autores y analizar en sitio las condiciones de la Remota 2, para aplicación de un sistema energía renovable por panel solar para alimentar los equipos dentro de la RTU.

3. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos una vez culminada la fase de investigación, el estudio de carga de la remota 2 para ser alimentado por un sistema de energía renovable tipo fotovoltaica, de esta manera se establecen las conclusiones y recomendaciones del estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Determinación de las cargas asociadas a la RTU-2 de la refinería de Amuay, que recopila las variables del patio de tanque del bloque 1, 2, 3 y 4.

Tabla 1: *Cargas asociadas a la RTU-2.*

Equipo	I(A)	Vdc (V)	Potencia (W)
PLC	5,2	24	124,8
MS	2	24	48
TPU	5,2	24	124,8
Total			297,6

Nota: Autoría propia. (2024)

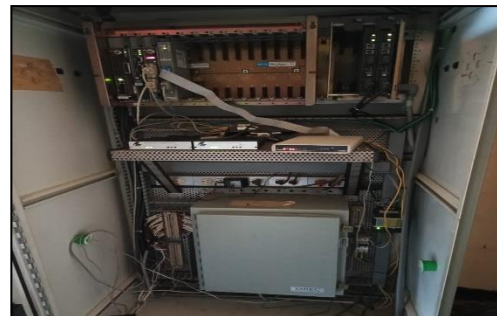


Figura 1: Gabinete RTU-2 en campo.

Nota: Autoría propia (2024)

Tabla 2: *Valores de potencia*

Carga consumida RTU-2 (W)	Horas utilizadas (h)	Potencia total requerida (Wh)
297,6	48	14.284,8

Nota: Autoría propia. (2024)

Evaluación del recurso solar local

Este apartado se refiere a los datos que permiten determinar la potencia generada por un panel en ese lugar determinado. Basado a partir de los datos que proporciona la empresa Energía Solar-Mediciones Ambientales (Elektrón) a través de su página web. Los resultados obtenidos se visualizan en la tabla 3.

Tabla 3: Datos de Ubicación de la RTU-2.

Pais: Venezuela, Localidad: Punto Fijo

Latitud: 11.6

Temperatura Ambiente Promedio: 38 °C

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<i>MJ/m²</i>	17,3	19,7	20,5	19,8	20,6	20,5	22,5	22,4	20,3	18,9	18,1	17,1
<i>KWh/m²</i>	4,8	5,5	5,7	5,5	5,7	5,7	6,3	6,2	5,6	5,2	5	4,8

Media diaria de los doce meses del año 19,8MJ/m² (5,5KWh/m²)

Nota: Autoría propia. (2024)

Estimación de las pérdidas

$$P_{total} = \frac{14.284,8Wh}{0,882} = 16.195,9Wh$$

Bloque del banco de baterías

$$P_{RB} = \frac{16.195,9Wh}{0,8} = 20.244,9Wh$$

La potencia de descarga de las baterías seleccionada, se muestran en la tabla 5.4 siguiente.

Tabla 4. Línea de baterías Duncan

Marca	Modelo	Intensidad A-h	Tensión DC
Duncan	SP-200-12	200Ah	12V

Nota: Autoría propia. (2024)

Con el valor de potencia de las baterías P_B y la potencia total de la carga, se calcula la cantidad de baterías requeridas en el arreglo serie - paralelo.

$$N_B^{\circ} = \frac{20.244,9Wh}{4.800Wh} = 4,2$$

En este caso arroja un valor de 4,2 por lo que el arreglo se debe formar de cinco (5) pares de baterías, que se conectan en serie y luego en paralelo entre sí, lo que en total se traduciría en 10 baterías en arreglo serie

- paralelo. Ahora verificando la carga de las baterías se observa que el 80% de la misma es:

$$P_B = 0,8 \times 5 \times 4800Wh = 19.200Wh$$

Bloque generador (panel FV)

Tabla 5. Panel FV

Marca	Modelo	Potencia	Tensión DC
Total Energie	TE 1700	170W	24V

Nota: Autoría propia. (2024)

Utilizando los resultados obtenidos anteriormente el investigador procedió a calcular el resultado más ideal de paneles que carguen las baterías en un día. En este caso de tiene:

$$N^{\circ}PFV = \frac{16.195,9Wh}{735,216Wh} = 22,02$$

Del resultado observamos que para cargar las baterías en un solo día es necesario *instalar 22 paneles FV.*

Bloque de reguladores

$$I_{R1} = 5,2A \times 12 = 62,4A$$

$$I_{R2} = 5,2A \times 10 = 52A$$

Calculo Inversor

$$P_I = P_C \times 1,25 = 297,6W \times 1,25 = 372W$$

Cálculo de conductores

- Cálculo de conductor desde los paneles hasta regulador

$2C \times \#4, Cu, THWN$ para cada arreglo de los paneles y los reguladores.

- Calibre del conductor Para la interconexión de los paneles

$$2C \times \#10, Cu, THWN$$

- Cálculo de conductor de la barra de conexión del banco de baterías hasta el inversor

$$2 \times \#12, Cu, THWN$$

- Calibre del conductor desde la batería hasta la barra de conexión

Se tomó en cuenta la corriente de cada regulador 62,4 A y 52 A

$$I_C = I_{R1} + I_{R2} = 62,4 A + 52 A = 114,4 A$$

$$2C \times \#1/0, Cu, THWN$$

- Calibre del conductor desde la salida del inversor hasta la carga

$$2C \times \#12, Cu, THW$$

Protección del panel FV al Regulador

$$I_p = \frac{I_d + I_c}{2} = \frac{70A + 62,4A}{2} = 66,2A$$

66,2 A y 43,80 VDC

Protección de las baterías a barras de distribución

$$I_p = \frac{I_d + I_c}{2} = \frac{130A + 114,4A}{2} = 122,2A$$

Protección de las barras de distribución al inversor en DC

$$I_p = \frac{I_d + I_c}{2} = \frac{25A + 20,83A}{2} = 22,9A$$

Protección del inversor en AC

La corriente de la carga es de 12,4 A
 $I = 12,4A * 1,25 = 15,5 A$

Arquitectura del sistema fotovoltaico propuesto.

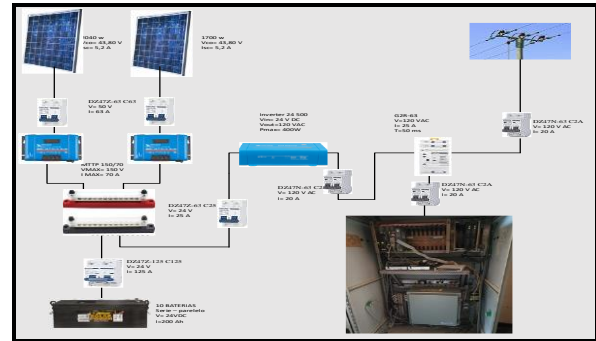


Figura 2: Esquema simplificado de los equipos del sistema Fotovoltaico.

Nota: Autoría propia. (2024)

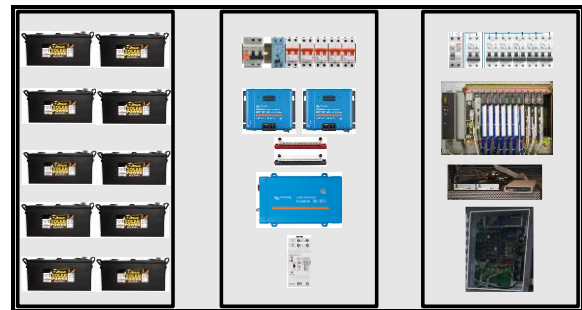


Figura 3: Distribución de los equipos en los gabinetes.

Nota: Autoría propia. (2024)

CONCLUSIONES

La presente investigación de tipo descriptiva, con diseño combinado documental y de campo con enfoque cualitativo, esta desarrollada dentro del área temática de las energías renovables y su aplicación para alimentar una remota de control; determinando su impacto en lo económico y ecológico en un mundo cada vez más globalizado; así como evaluar su desarrollo en patios de tanques de alta presión.

Son muy pocos los sistemas de control, que tienen un sistema generador de energía fotovoltaica, y menos aun las que involucran a los trabajadores en los procesos de innovación e integración. Esta investigación

refleja el gran ánimo que se tiene de colocar estos sistemas en operación, crear conciencia sobre las energías limpias y sus impactos económicos, ambientales y sociales.

El estudio se realizó, revisando manuales y Esquema de funcionamiento del sistema en Internet, luego ver la aplicación del mismo y luego las simulaciones de las cargas en los equipos al sistema fotovoltaico, pero las pruebas de rigurosidad están relacionadas directamente, a las pruebas de campo funcionamiento, comunicación detección y horas de carga mientras hay poca luz solar.

RECOMENDACIONES

La investigación consistió en el diseño de un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota #2 (RTU-2) del área de suministros de la Refinería de Amuay. Durante ese proceso de estudio se prevé su implantación. Una vez culminada es posible recomendar lo siguiente:

- ✓ Desarrollar más estudios en la Refinería de Amuay para validar la factibilidad económica de la aplicación de sistemas sistema de energías renovables,
- ✓ Evaluar la implementación de sistemas eléctricos híbridos.
- ✓ Implementar el diseño de un sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota #2 (RTU-2) del área de suministros de la Refinería de Amuay, ya que se cuenta con gran cantidad de los materiales en los almacenes.
- ✓ Al implantar el sistema fotovoltaico para la Unidad Terminal Remota #2 (RTU-2) del área de suministros de la Refinería de Amuay, hacer el plan de mantenimiento

para la durabilidad de los paneles solares y capacitar al personal con este tipo de tecnologías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Caracas. Venezuela.
- Bastidas, M. (2019). *Evaluación de la implementación de energías renovables con electrificación fotovoltaica para mejorar la calidad de vida del poblador del Distrito de San Rafael, Provincia de Ambo, Región Huánuco*. Tesis para optar el título profesional de ingeniero ambiental. Realizada en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Perú.
- Bradford, T. (2006). *Solar revolution: the economic transformation of the global energy industry*. MIT Press, Cambridge,
- Cabello, A. (2006). *Solución para el desarrollo sustentable*. Ecuador.
- Delgado, M. (2019). *Energía Fotovoltaica para suministrar electricidad a Villa Hermosa, Yambrasbamba, Bongara, Amazonas*. Tesis para optar el título profesional de ingeniero mecánico electricista. Realizada en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú.
- Demirel, Y. (2012) *Energy Production, Conversion, Storage, Conservation, and Coupling*. Colección Green Energy and Technology. Editorial Springer, Verlag London.
- Estrada, V. (2013). *Proyecto de un Aprovechamiento de Energías*

- Renovables en particular la generación Undimotriz.* México.
- Fernández, D. (2018). *Análisis de las energías limpias para la generación de energía eléctrica.* México
- León, Carpio, Cuadros y Romero (2011), *Importancia de los enfoques Cuantitativos y Cualitativos de Investigación en Ciencias Sociales.* México.
- Méndez, J. y Cuervo R., (2007). *Energía solar fotovoltaica.* Editorial Mena. Madrid. España.
- Martínez, V. (2013). *Paradigmas de investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica.* México: Posgrado Integral en Ciencias Sociales de la Universidad de Sonora. Extraído desde: https://pics.unison.mx/wpcontent/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf.
- Mills, D. (2004). *Advances in solar thermal electricity technology.* Sol Energy
- Molina, J. (2018). *Sistemas Instrumentados de seguridad.* Colombia
- Romero, J. (2017). *Sistema de Control y Protección contra Incendios para el Hospital General de Macas en la provincia de Morona Santiago.* Tesis Trabajo de Graduación. Modalidad: Proyecto de Investigación, presentado previo la obtención del título de Ingeniero en Electrónica y Comunicaciones. Universidad Técnica De Ambato. Ecuador
- Sabino, C. (2017). *El Proceso de la Investigación.* Caracas, Venezuela.
- Soto, A. (2018). *Variables, dimensiones e indicadores en una tesis.* España.
- Spiegeler y Cifuentes (2012). *Definición e información de energías renovables.* Guatemala.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4ta ed.). México, D. F: Editorial Limusa S.A.
- Yáñez, P. (2020). *Estilos de pensamiento, enfoques epistemológicos y la generación del conocimiento.* Extraído desde: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n51/a18v39n51p18.pdf>