

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACION DIGITAL PARA LA MEJORA DE LA
GESTION EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. CASO
DISTRIBUIDORA LA ESTRELLA C.A.

Presentado por:

BR. ROCIO NAZARET ADRIANI DOMINGUEZ

BR. DANIELA ALEJANDRA MENDEZ HERNANDEZ

TRUJILLO, 2025

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACION DIGITAL PARA LA MEJORA DE LA
GESTION EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. CASO
DISTRIBUIDORA LA ESTRELLA C.A.

Trabajo de grado para optar al título de: Lcda. Administración de Empresas

Presentado por:

BR. ROCIO NAZARET ADRIANI DOMINGUEZ C.I V.-28.190.233

BR. DANIELA ALEJANDRA MENDEZ HERNANDEZ C.I V.-30.600.872

TUTOR

PROF. ABOG. MARIA A. PERDOMO

TRUJILLO, 2025


VEREDICTOS

VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

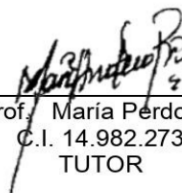
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Lisbett Cabrera, Prof. Leila Ramírez y Prof. María Perdomo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYMES. CASO DISTRIBUIDORA LA ESTRELLA, C.A.**, que presenta la Br. **ADRIANI DOMÍNGUEZ, ROCIO NAZARET**, portadora de la C.I. No. **28.190.233**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente la hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

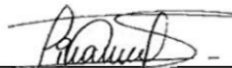
En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecisiete (17) días del mes de Noviembre del año dos mil veinticinco.




Prof. Leila Ramírez
C.I. 5.507.081
JURADO



Prof. María Perdomo
C.I. 14.982.273
TUTOR



Prof. Lisbett Cabrera
C.I.13.461.549
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
DECANO



Prof. Walevka Lopez
C.I. 10.104.896
VICERRECTORA ACADÉMICA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombuy@uvm.edu.ve

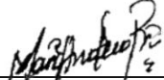


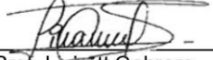
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Lisbett Cabrera, Prof. Leila Ramírez y Prof. María Perdomo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYMES. CASO DISTRIBUIDORA LA ESTRELLA, C.A.**, que presenta la Br. **MÉNDEZ HERNÁNDEZ, DANIELA ALEJANDRA**, portadora de la C.I. No. **30.600.872**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente la hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombay, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.


En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecisiete (17) días del mes de Noviembre del año dos mil veinticinco.


Prof. Leila Ramírez
C.I. 5.507.081
JURADO


Prof. María Perdomo
C.I. 14.982.273
TUTOR


Prof. Lisbett Cabrera
C.I.13.461.549
PRESIDENTE DEL JURADO


Prof. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
DECANO


Prof. Walevka López
C.I. 10.104.896
VICERRECTORA ACADÉMICA

DEDICATORIA

Esta investigación es el resultado de un camino que inicialmente fue encomendando primeramente Dios, mi fuente de paz y sabiduría, él que me sostuvo con su fe, amor incondicional en todo este proceso. Sin el nada de esto sería posible.

A mis queridos padres y hermano, quienes han sido una importante red de apoyo inquebrantable, ustedes impulsan mis sueños y son luz en el camino. Esos sacrificios y amor han sido la plataforma para alcanzar este éxito. ¡Gracias por todo los amo profundamente!

Finalmente, me dedico este esfuerzo a mí misma, por cada hora estudiando, mi constancia y resiliencia mostrada en todo momento.

Este proyecto es la prueba viviente de que, con disciplina y compromiso, se pueden superar todos los obstáculos.

Rocío Domínguez

DEDICATORIA

Dedico primeramente a Dios, luz que ilumina mi andar, estas en cada paso, sin ti nada sería posible.

A mis padres, pilares fundamentales, ustedes en mi vida brindan sin desmayar su apoyo, gracias por tanto amor y sacrificios que han dado para lograr mis metas. Agradecida, por motivarme a ser mejor, hoy cristalizó esta meta, los amo.

Finalmente, orgullosa de mi accionar, de mí misma, por la perseverancia y disciplina durante estos años, pese a las adversidades cumplo este logro importante, resultado de mi esfuerzo y compromiso.

Br. Daniela Méndez

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar en cada momento, por permitirme estar hoy aquí, eres mi fortaleza en tiempos de duda, gracias por otorgarme la sabiduría para alcanzar mis metas.

A mi Madre, Yohana Hernández, eres el mayor ejemplo de constancia, trabajo y dedicación, por acompañarme en este recorrido, agradezco por tu sacrificio y esfuerzo diario, gracias por confiar en mí, este logro es tuyo.

A mi Padre, Ramón Méndez, por enseñarme valores, por ese amor sin fronteras, por hacer de mí una mejor persona cada día, por llevarme siempre a la clase, al recinto universitario, gracias por motivarme siempre, eres el mejor.

A familiares como tías y primas, por estar presente en cada etapa de mi vida, las cuales me han inculcado grandes enseñanzas.

A mi novio y amigos, por su comprensión y palabras de aliento para seguir avanzando.

A mi fiel compañero, Drupy por su compañía silenciosa en cada noche de estudio.

A mis compañeros, nos apoyamos mutuamente en nuestra formación, especialmente a Rocío Adriani eres la mejor compañera de este largo recorrido y batallas académicas, agradezco tu compañía, tu amistad y tu apoyo en cada actividad, gracias por haber culminado la tesis conmigo.

A la universidad, por acogerme y permitirme crecer en lo personal y cristalizar profesionalmente.

A los docentes quienes fueron parte de esta formación, por sus enseñanzas, orientación y dedicación. Especialmente a nuestra tutora la Dra María Andreina Perdomo por su guía durante todo el desarrollo de la tesis, por atender nuestras dudas a tiempo y realizando las correcciones con paciencia, agradezco la confianza que nos dio permitiendo que nuestras ideas se desarrollaran hasta la culminación de nuestra TG.

¡Gracias a Todos! Br. Daniela Méndez

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios eres mi guía y apoyo en todo momento, gracias por permitirme estar aquí hoy, y ser mi fortaleza en todos aquellos momentos de dificultades, y darme la sabiduría para cumplir todas mis metas.

A mí madre, Coromoto Domínguez, eres mi ejemplo de esfuerzo, constancia, trabajo y dedicación, gracias por creer en mí, este logro es tanto tuyo como mío.

Dedicado a mi padre, Rolando Adriani, ausente hoy, pero cuyo legado de valores me ha formado y acompañado desde mis primeros años, los cuales hoy me representan como persona, y que indirectamente fue una motivación constante para cumplir esta meta

A mí hermano, Juan Carlos Rangel, por estar presente en mis momentos difíciles y por llevarme a la universidad. Desde siempre ha Sido uno de mis ejemplos a seguir, y uno de los motores de mi vida, gracias, por tanto.

A mis tías, quienes desde pequeña han orientado y cuidado de mí, inculcándome valores y formando parte de mi proceso de crecimiento.

A mis amigas y amigos, quienes escucharon cada momento de dificultad, estando para mí brindándome su apoyo y motivándome a concluir esta etapa.

A mis compañeros de clase, un placer compartir tantos momentos inolvidables y enriquecedores a lo largo de este camino formativo. Mi especial reconocimiento a Daniela Méndez, más que una colega, una gran amiga, cuya invaluable presencia y apoyo absoluto en cada actividad y, particularmente, en la fase final de nuestra carrera, han dejado una huella imborrable en mi vida. Agradezco sinceramente su compañía y esfuerzo compartido.

A la universidad valle de Momboy, por ser la casa de estudios que me acogió y permitió culminar exitosamente esta transcendental etapa de mi formación académica.

A cada uno de los docentes quienes nos acompañaron en este proceso, por las enseñanzas, orientaciones y entrega. Especialmente a nuestra tutora la Dra. María Andreina Perdomo, por ser nuestra principal orientadora, estar para nosotros en cada momento, y brindar su apoyo incondicional realizando correcciones con paciencia y brindándonos las herramientas necesarias para llevar a cabo nuestro trabajo de grado.

¡A todos muchas gracias!

Br. Rocío Adriani

RESUMEN

La investigación titulada Estrategias De Transformación Digital Para La Mejora De La Gestión Empresarial En Pequeñas Y Medianas Empresas. Caso Distribuidora La Estrella C.A tuvo como objetivo evaluar las estrategias de transformación digital para optimizar la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, tipo exploratorio y descriptivo, implementado como una investigación de campo y estudio de caso. Para la recolección de datos, se utilizó una revisión bibliográfica sistemática y un instrumento validado por expertos de diecinueve (19) ítems, aplicado al personal administrativo, supervisores y gerentes de la empresa. Los resultados evidenciaron dos hallazgos principales: 1) una Sólida Implementación Inicial de Estrategias Digitales, sugiriendo que la distribuidora ya posee una infraestructura digital funcional y aceptada por sus empleados; y 2) una Elevada Aptitud Digital del Personal que contrasta con la Cautela Directiva (clasificada en rango "Medio"). Esta disparidad de liderazgo se identificó como el principal obstáculo para la adopción de una transformación digital avanzada, incluyendo la propuesta de stablecoins. La propuesta estratégica resultante se centra, en el uso inteligente de las stablecoins no solo como un medio de pago, sino, crucialmente, como un mecanismo de cobertura de valor contra la hiperinflación y la depreciación del Bolívar, abordando de manera efectiva los riesgos inherentes al entorno económico inestable. Sin embargo, el éxito de esta estrategia dependerá, en gran medida, de un plan de comunicación y gobernanza que logre superar la resistencia directiva, transformando su receptividad del rango "Medio" a "Completamente de Acuerdo" mediante la gestión de riesgos y la demostración de la viabilidad regulatoria y operativa.

Palabras clave: Transformación Digital, Stablecoins, PYMES, Salud Financiera

ABSTRACT

The research project, titled "Digital Transformation Strategies for Improving Business Management in Small and Medium-Sized Enterprises: The Case of Distribuidora La Estrella C.A.," aimed to evaluate digital transformation strategies to optimize the business and financial management of Distribuidora La Estrella C.A. The study employed a quantitative, exploratory, and descriptive approach, implemented as a field research and case study. Data collection involved a systematic literature review and a nineteen-item instrument, validated by experts, administered to the company's administrative staff, supervisors, and managers. The results revealed two main findings: 1) a solid initial implementation of digital strategies, suggesting that the distributor already possesses a functional digital infrastructure accepted by its employees; and 2) a high level of digital aptitude among staff, contrasting with managerial caution (classified as "Medium"). This leadership disparity was identified as the main obstacle to the adoption of advanced digital transformation, including the proposed stablecoins. The resulting strategic proposal focuses on the intelligent use of stablecoins not only as a means of payment, but crucially, as a value hedge against hyperinflation and the depreciation of the Bolivar, effectively addressing the risks inherent in the unstable economic environment. However, the success of this strategy will depend largely on a communication and governance plan that overcomes managerial resistance, transforming their receptiveness from "Medium" to "Fully Agree" through risk management and demonstrating regulatory and operational viability.

Keywords: Digital Transformation, Stablecoins, SMEs, Financial Health

INDICE

	Pág
VEREDICTOS	2
DEDICATORIA	4
DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
AGRADECIMIENTO	7
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INDICE DE FIGURA	14
INDICE DE TABLAS	15
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I	18
EL PROBLEMA	18
Planteamiento del Problema	18
1.1 Contextualización del problema	19
1.2 Formulación del problema	24
1.2.1 Problema general	24
1.2.2 Problemas específicos	24
1.3 Objetivos de la investigación	24
1.3.1 Objetivo general	24
1.3.2 Objetivos específicos	24
1.4 Justificación de la investigación	25
1.4.1 Justificación teórica	25
1.4.2 Justificación práctica	26
1.4.3 Justificación metodológica	26
1.4.4 Justificación social	27
1.5 Alcances y limitaciones	27
1.5.1 Alcances	27
1.5.2 Limitaciones	29

1.6 Vinculación con el proyecto institucional del desarrollo humano sustentable	29
CAPITULO II	32
MARCO TEORICO	32
2.1. Antecedentes	32
2.2. Bases Teóricas	36
2.2.1 Estrategias digitales	36
2.2.2 La economía digital	37
2.2.3 Salud Financiera	39
2.2.4 Transformación digital	40
2.2.4 Implementación de estrategias digitales para la mejora de la salud financiera en las organizaciones	41
2.3. Bases Legales	53
2.4. Sistemas de Variables	55
2.5. Definición de términos básicos	56
CAPITULO III	59
MARCO METODOLÓGICO	59
3.1 Tipo de investigación	59
3.2 Diseño de investigación	60
3.3 Población	61
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	61
3.5 Confiabilidad y Validez	63
3.6 Procedimiento metodológico	66
3.7 Técnicas de análisis de datos	67
CAPITULO IV	69
ANÁLISIS DE RESULTADOS	69
Diagnosticar estrategias digitales que puedan implementar las empresas del sector privado, que puedan favorecer su salud financiera.	69
Identificar el nivel actual de conocimiento, preparación y aceptación que tienen las PYMES venezolanas para comenzar a implementar monedas digitales en sus operaciones financieras.	73

Demostrar la efectividad potencial que tiene la implementación de las stablecoins como una opción viable para enfrentar la volatilidad económica que enfrenta Distribuidora La Estrella C.A.	77
CAPITULO V	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
Conclusiones	82
Recomendaciones	83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	85
ANEXOS	89

INDICE DE FIGURA

	Pág
Figura 1 Diseño de Distribuidora la estrella	50
Figura 2 Organigrama	52
Figura 3 Proceso Metodológico	
Figura 4 Grafico Promedio estrategias digitales para la salud financiera	70
Figura 5 Grafico de la dimensión Aptitud digital de la empresa para la salud financiera	74

INDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1 Operacionalización de las variables	58
Tabla 2 Baremo de interpretación de datos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3 Criterios de confiabilidad	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4 Baremo de interpretación de los resultados.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 5 Estrategias digitales para la salud financiera que pueden implementarse	70
Tabla 6 Nivel actual de conocimiento y aceptación que tiene la PYME para implementar Criptomoneda	74
Tabla 7 Lineamientos estratégicos	80

INTRODUCCIÓN

La Transformación Digital representa un proceso de cambio fundamental que experimentan las organizaciones al incorporar las tecnologías digitales en cada uno de sus departamentos y funciones. Este enfoque estratégico conlleva una revisión y un cambio radical en la manera en que se desarrollan las operaciones y en cómo se articula la propuesta de valor destinada al consumidor final (SAP, 2023). En consecuencia, la TD no se limita a la adquisición de activos tecnológicos, sino que exige una reconfiguración cultural de la empresa y una reestructuración operativa profunda, garantizando que los nuevos procesos se alineen con la agilidad y las capacidades que ofrece el entorno digital.

Entre sus beneficios más relevantes, sobresale el avance notable en la eficiencia operacional, al automatizar funciones y mejorar los flujos de trabajo; el incremento de la competitividad, por posibilitar que las compañías respondan con más rapidez a lo que demanda el mercado; y la habilidad para adquirir información valiosa para tomar decisiones estratégicas. En la situación actual, adoptar estas estrategias digitales es fundamental para sobrevivir y ampliar el mercado, en especial las pequeñas y medianas empresas (PyMEs).

No obstante, a pesar de la evidente tendencia global hacia la digitalización, se observa cierta resistencia o lentitud en la implementación de estas estrategias en una gran cantidad de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en esta área. Distribuidora La Estrella C.A. muestra una necesidad específica. Esta compañía tiene problemas para optimizar sus procesos internos, manejar su información y comunicarse con sus clientes, lo que obstaculiza su habilidad de crecer y no le deja llegar al nivel de eficiencia y competitividad que exigen los estándares contemporáneos. La empresa distribuidora tiene dificultades para desarrollarse y mantenerse en

el mercado debido a que no cuenta con un plan de cambio digital robusto y porque su administración es tradicional.

La realidad actual, que revela la diferencia entre las capacidades operativas de Distribuidora La Estrella C.A. y el potencial que ofrecen los instrumentos digitales, fue la razón por la cual se realizó esta investigación. Por lo tanto, el propósito es abordar el problema mediante un diseño estratégico adecuado, lo que da lugar al trabajo de grado titulado "Estrategias de transformación digital para optimizar la gestión empresarial en las pequeñas y medianas empresas". Ejemplo de la compañía Distribuidora La Estrella C.A.

El trabajo está compuesto por cinco capítulos, que tienen como propósito orientar al lector desde la contextualización del problema hasta la propuesta de solución. El primer capítulo se ocupa del problema, sus objetivos y la razón de realizar el estudio. El Capítulo II incluye el marco de referencia, que abarca los antecedentes, las bases teóricas y el sistema de variables. El Capítulo III explica el marco metodológico, detallando el diseño y la clase de investigación. El análisis e interpretación de los resultados se presenta en el Capítulo IV. El Capítulo V, por último, presenta las conclusiones y sugerencias que se desprenden de la investigación, además de las estrategias de transformación digital sugeridas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Se vive en un país que ha sido fuertemente afectado por la hiperinflación a lo largo de los años, debido a múltiples factores políticos y económicos, como el desplome del precio del petróleo, las constantes fluctuaciones en relación al valor de Bolívar, la falta de producción interior, las sanciones internacionales, entre otros. Todos lo mencionado anteriormente, han causado la desvalorización de la moneda nacional, afectando enormemente su economía, incluyendo tanto a nivel individual como empresarial, incluyendo a las compañías del sector privado.

Por lo expuesto, el empresariado del país ha tenido que recurrir a nuevas herramientas financieras para evaluar con mayor exactitud su realidad económica, dada la complicada situación que vive Venezuela. Su objetivo es crear estrategias que aseguren la protección y sostenibilidad de su patrimonio. Simultáneamente, el progreso tecnológico ha permitido la implementación de sistemas innovadores que hacen posible abordar estos problemas, optimizando los procesos internos y favoreciendo un avance significativo en la gestión financiera de las empresas.

De manera particular, el sector automotriz se ha visto especialmente afectado por este contexto, lo que ha llevado a empresas distribuidoras de lubricantes, tales como Disbattery Lubricantes S.A. y Lubricantes Dana, a aplicar modelos financieros alternativos que les han permitido sostener sus operaciones sin sucumbir al efecto de la hiperinflación. La Distribuidora La Estrella C.A. es un caso representativo: esta empresa, que se ha mantenido en el mercado de Venezuela desde 2003, fue en sus inicios el distribuidor principal de los lubricantes Venoco. Esta

empresa, a lo largo del tiempo, ha conseguido establecerse como una entidad líder en la venta de grasas, lubricantes y aditivos, no solo de su propia marca sino también de otras empresas asociadas; así ha fortalecido su presencia ante las dificultades económicas nacionales.

Cabe decir que, todas las empresas mencionadas anteriormente han implementado en su sistema gerencial estrategias que les permitan optimizar los recursos disponibles. Asimismo, es necesario usar la tecnología, pues actualmente es una herramienta poderosa, que les permite generar óptimos resultados. Además, causan un gran impacto en varias áreas de “Distribuidora La Estrella” (así como también cualquier otra empresa), principalmente en la financiera, a corto y largo plazo.

1.1 Contextualización del problema

La economía global ha pasado por periodos de gran inestabilidad a lo largo de la historia, lo que ha tenido importantes consecuencias. La Gran Depresión de 1929 es un caso representativo, ya que fue provocada por una caída abrupta del mercado de valores y resultó en una recesión profunda con altos índices de desocupación y una reducción significativa de la producción. El funcionamiento de la economía mundial también se vio seriamente afectado por la pandemia que ocurrió en 2020, con una disminución del 3,4% en el producto interno bruto (PIB) global, lo que representó un daño cercano a los 84,9 billones de dólares estadounidenses. Los países en desarrollo y los desarrollados se vieron afectados.

Es conveniente recalcar que, cuando ocurrieron parte de estos hechos históricos, no existían conocimientos claros sobre el uso de herramientas que permitiera enfrentar situaciones inesperadas, las cuales afectaron tanto la economía global. De hecho, momentos como la pandemia, que desataron una crisis económica mundial, han impulsado a las empresas

reinventarse, y puedan idear nuevas estrategias que sirvan de impulso para sacar el mejor provecho de las mismas sin ser perjudicadas durante ese tiempo.

Así, dichos eventos socio-económicos llevaron a economistas y comerciantes a comenzar a idear nuevas formas de mantener el patrimonio lo más protegido posible. Gracias a los avances tecnológicos de las últimas décadas, las potencias económicas más grandes del mundo han desarrollado herramientas nuevas que les han posibilitado proteger y contrarrestar los activos de sus empresas. Desde el año 2009 comenzó el auge del uso de monedas digitales conocidas hoy como criptomonedas, creadas con la finalidad de poder realizar compras en internet. Sin embargo, no fue tomada como una alternativa fiable hasta el 2019, marcado como el inicio de la pandemia y con ella la recesión que afectó la economía mundial.

De acuerdo con CEPAL (2025), el PIB per cápita de Suramérica ha experimentado un crecimiento en los últimos años. La CEPAL señala que esta región es una de las más ricas del planeta debido a su riqueza en términos culturales y naturales. La exclusión social o el estancamiento económico, consecuencia de la pobreza mental que afecta a sus habitantes, impide su progreso. (Pérez, 2024). Por eso, Latinoamérica afronta importantes desafíos, principalmente por la ausencia de un sistema educativo adecuado, lo que obstaculiza el ingreso sostenido y se traduce en pobreza, brechas sociales y recesiones económicas.

Bajo estas circunstancias, numerosas naciones latinoamericanas han optado por emplear monedas digitales, especialmente las stablecoins (criptomonedas con un valor respaldado por un activo), para resguardarse de la constante inestabilidad del mercado y de la elevada volatilidad de sus divisas locales. Esta tendencia se debe, entre otros motivos, a la desconfianza provocada por las repetidas crisis económicas en países como Argentina, lo que ha propiciado la búsqueda de opciones financieras más consistentes.

Además, el empleo de criptoactivos ha mostrado beneficios con la reducción de los costos en las operaciones financieras, especialmente en lo que se refiere a las remesas y transferencias, debido a que su implementación es más rápida y menos costosa que la de los sistemas bancarios tradicionales. El adoptar monedas digitales se ha vuelto una prioridad creciente en varios países latinoamericanos debido a estas condiciones.

Ósea la situación venezolana refleja esta misma dinámica. El país, caracterizado por una prolongada crisis inflacionaria, registró en mayo de 2025 una tasa inflacionaria del 229%, según datos del Observatorio Venezolano de Finanzas (OVF), cifra que representó un incremento notable respecto al 172% registrado en abril. En paralelo, informes como el de Colmenares (2019) destacan que Venezuela se posiciona en el tercer lugar mundialmente en el intercambio de Bitcoin dentro de plataformas como LocalBitcoins. Este fenómeno se relaciona directamente con la necesidad del sector privado de implementar medidas alternativas que les permitan enfrentar la inestabilidad económica, minimizar los costos asociados a las transferencias bancarias y facilitar transacciones en lapsos de tiempo más breves, con menores restricciones que las impuestas por los sistemas financieros tradicionales.

La situación económica del país ha afectado gravemente a muchas empresas en Venezuela, lo que las ha forzado a implementar nuevos sistemas monetarios de referencia. Por lo tanto, se podría afirmar que la constante devaluación de la moneda nacional es uno de los motivos que han promovido el uso de nuevas técnicas para determinar precios. Como se señala en Zambrano (2022), "la economía de Venezuela se dolarizó formalmente en 2018, pero este proceso tuvo su inicio años antes y se afianzó a finales de 2017, cuando hubo un aumento brusco de la inflación". Esto implica que la dolarización de la economía de Venezuela es el resultado de un proceso acumulativo que ha sido causado por las continuas oscilaciones en el valor del bolívar.

En cuanto al uso de monedas digitales, estas se muestran como una opción novedosa que busca mejorar las transacciones financieras en los negocios que optan por emplearlas. Estos mecanismos brindan una mayor protección de los activos de la empresa y son una estrategia factible en situaciones donde la inestabilidad monetaria es una amenaza permanente. Simultáneamente, muchas empresas de Venezuela han empezado a entrar en el comercio electrónico, siguiendo el ejemplo de otras naciones latinoamericanas que, al implementar estas modalidades, han mostrado indicios de mejora en su estabilidad financiera.

Bajo estas circunstancias, la investigación en curso propone un estudio detallado de la empresa Distribuidora La Estrella, C.A., una compañía que busca constantemente maneras de continuar su presencia en el mercado. Bajo este enfoque, la aplicación de estrategias novedosas relacionadas con las tecnologías emergentes podría tener un impacto beneficioso en su entorno financiero. En Venezuela, en realidad, no hay ninguna empresa privada que no se vea afectada por las consecuencias de la hiperinflación. Por eso, es fundamental desarrollar y poner en marcha estrategias que busquen disminuir el impacto de la inestabilidad monetaria y reducir las oscilaciones, que suelen resultar en una disminución significativa de los beneficios durante períodos relativamente cortos.

Para concluir, la variable principal de esta investigación se centra en examinar cómo el uso de estrategias digitales puede contribuir a mejorar la salud financiera de las empresas, impactando su rendimiento, eficacia y procesos decisionales. Es importante señalar que la administración financiera en el país se enfrenta a problemas relacionados con la inestabilidad de los mercados, la falta de transparencia y la existencia de prácticas ilegales de financiamiento. En este panorama, es fundamental implementar técnicas que faciliten los procesos financieros y administrativos, asegurando a la vez la competitividad y sostenibilidad de las empresas, poniendo un énfasis particular en la situación específica de la Distribuidora La Estrella, C.A.

Asimismo, es relevante analizar el nivel de conocimiento que tienen las empresas de Venezuela en relación con el uso de monedas digitales, porque este podría ser uno de los instrumentos más efectivos frente a la constante variación de la moneda local. Para eso, las empresas deben tener preparación, entendimiento y aceptación, lo que permite llevar a cabo dicha estrategia. El mercado de criptomonedas es, según Coccaro (2022), un instrumento para la inclusión financiera en ciertas políticas monetarias, y afecta de manera importante a la reducción del costo de las transacciones financieras. Por esta razón, se trata de una táctica innovadora que podría tener un efecto positivo en el comercio privado de Venezuela.

Un elemento fundamental en el progreso de esta investigación es examinar y demostrar la fiabilidad y estabilidad de las stablecoins. Este tipo de criptoactivo es especialmente importante porque está asociado con activos respaldatorios, como el dólar estadounidense (USD), o con bienes tangibles, como el oro y metales preciosos. Hoy en día, también existen varias plataformas que posibilitan realizar operaciones con criptomonedas; las más notables son eToro, Binance y Coinbase, muy conocidas por su robustez, variedad de criptomonedas y tarifas competitivas. No obstante, para elegir la plataforma más adecuada, es necesario considerar factores clave. Es necesario atender la accesibilidad y la sencillez de uso del sistema, pero especialmente, es imperativo priorizar las garantías de seguridad que la tecnología proporciona.

Por lo expuesto, la investigación evidenciará que es factible encontrar opciones financieras que ayuden a reducir la hiperinflación en la administración de empresas, garantizando una mayor sostenibilidad en situaciones económicas volátiles. El objetivo de este trabajo, es determinar cuán eficaz es adoptar criptomonedas como estrategia digital para ayudar a las compañías privadas venezolanas a enfrentar la complicada coyuntura económica que están pasando.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué estrategias de transformación digital se pueden implementar para optimizar la salud financiera de Distribuidora La Estrella C.A.?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué estrategias digitales (relacionadas con el uso de stablecoins) que pueden implementar las pequeñas y medianas empresas del comercio privado venezolano para favorecer su estabilidad y salud financiera ante la variación económica?

¿Con qué grado de conocimiento acerca de la transformación digital para la salud financiera está actualmente familiarizada la PYME caso Distribuidora La Estrella C.A. en el estado Trujillo?

¿De qué manera se puede medir la eficacia de las stablecoins como una opción viable para enfrentar la volatilidad económica que ejecuta las PYMES caso Distribuidora La Estrella C.A. en el estado Trujillo?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A.

1.3.2 Objetivos específicos

Diagnosticar estrategias digitales que puedan implementar las empresas del sector privado, que puedan favorecer su salud financiera.

Identificar el nivel actual de conocimiento, preparación y aceptación que tienen las PYMES venezolanas para comenzar a implementar monedas digitales en sus operaciones financieras.

Demostrar la efectividad potencial que tiene la implementación de las stablecoins como una opción viable para enfrentar la volatilidad económica que enfrenta Distribuidora La Estrella C.A.

1.4 Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica por la necesidad de abordar la inestabilidad económica que aqueja a las PyMEs, demanda aplicar estrategias innovadoras de gestión. El trabajo se plantea con el fin de proponer vías de solución basadas en gestión digital. Para tal efecto, se procede a evaluar la pertinencia y activos digitales, como las stablecoins, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la gestión financiera y servir de contrapeso a las presiones hiperinflacionarias. En consecuencia, la finalidad última de esta investigación es proporcionar herramientas y alternativas viables que permitan incrementar la robustez y la sostenibilidad de empresas como Distribuidora La Estrella, C.A., frente a las variaciones en el mercado.

1.4.1 Justificación teórica

El estudio se justifica porque ayuda a ampliar el saber académico sobre la aplicación de tecnologías digitales en la esfera financiera de las PYMEs, particularmente lo relacionado a la adopción de criptomonedas estables. Aunque la literatura existente aún tiene brechas sobre cómo estos activos pueden transformarse en mecanismos que influyan positivamente en la gestión financiera de las empresas, pese su volatilidad relativa al compararlos con monedas fiduciarias.

En este contexto, la adopción de las stablecoins en actividades empresariales busca proporcionar un fundamento conceptual que suministre la valoración de los riesgos y las

oportunidades que conlleven la utilización, que refuerce el marco teórico relacionado con la innovación financiera y la transformación digital.

1.4.2 Justificación práctica

La investigación brinda la oportunidad de descubrir nuevas posibilidades de innovación que podrían beneficiar el desarrollo financiero digital de las PYMEs en Venezuela. El empleo de stablecoins se presenta como un instrumento de intercambio eficiente y una innovación financiera ventajosa para las PYMEs en un contexto caracterizado por lo frágil de la moneda y la inestabilidad económica.

El estudio ofrecerá información tanto estratégica como aplicada para el caso particular de Distribuidora La Estrella, C.A. En él se orientará sobre la viabilidad de nuevas tácticas financieras y de gestión que incorporen monedas digitales como método para proteger sus activos financieros frente a la inflación. Además, los resultados podrían ser aplicables a otras PYMEs nacionales, ayudando así a incrementar su competitividad en el ámbito digital y promoviendo métodos innovadores que optimicen su funcionamiento financiero y operativo.

.4.3 Justificación metodológica

Desde la perspectiva metodológica, el estudio es un enfoque cuantitativo para enriquecer el análisis. La revisión bibliográfica permitirá documentar el progreso del uso de las criptomonedas en el ámbito financiero. Además, el uso de encuestas, entrevistas y otras herramientas facilitará la recolección de los puntos de vista y experiencias de los participantes.

El estudio de datos también permitirá medir el posible efecto que las stablecoins tienen en las PYMEs, al comparar indicadores como el flujo de caja, los patrones de uso y los ahorros en costos transaccionales. La evaluación de caso que se realiza sobre Distribuidora La Estrella, C.A. proporcionará una perspectiva detallada y representativa sobre cómo estos activos financieros

podrían influir en la viabilidad y el funcionamiento del sector privado. Por ende, la investigación no solo tiene importancia en el campo de la administración, sino que también generará conocimientos nuevos y aplicables para futuros estudios académicos.

1.4.4 Justificación social

La investigación es relevante desde una perspectiva social porque puede tener efectos positivos en el entorno de Venezuela, donde el uso de criptomonedas ha crecido exponencialmente en los últimos años. El uso de tecnologías financieras digitales promueve un ambiente innovador que motiva a los emprendedores y a las PYMEs a indagar en herramientas que favorezcan la resiliencia ante situaciones económicas desfavorables.

Este trabajo ayuda a reforzar el tejido socioeconómico al fomentar soluciones innovadoras y de alcance comunitario, mediante la protección del valor y la generación de opciones que favorecen tanto a los actores del mercado como a las empresas. Así, la investigación respalda la creación de un modelo de innovación financiera que ayude a mejorar la estabilidad social y el progreso económico en una situación marcada por la incertidumbre y la competencia creciente.

1.5 Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

El objetivo inicial de esta investigación es determinar el grado de conocimiento que se tiene sobre el uso de las stablecoins en el ámbito empresarial, por lo que se sitúa dentro de un alcance exploratorio. "El nivel o alcance se refiere al grado de profundidad con que se examina un fenómeno u objeto de estudio", como indica Arias (2012, p. 23). Así, el objetivo de la investigación es brindar un enfoque preliminar que posibilite entender y contextualizar la importancia de implementar estos activos digitales en las PYMEs de Venezuela.

Área geográfica:

La investigación actual se realizará en la empresa Distribuidora la Estrella C.A, que se encuentra geográficamente en Venezuela, más concretamente en el Estado Trujillo, en el área del municipio Valera. Observando la necesidad de llevar a cabo un estudio de caso localizado que facilite una aproximación más descriptiva a la adopción de estas tecnologías digitales en un entorno local específico.

Periodo de estudio

Se emplearán datos e información recogidos entre 2024 y 2025 para realizar el estudio en el marco temporal de julio a noviembre del año 2025. No obstante, el análisis se enfocará principalmente en las tendencias presentes en la adopción y uso de stablecoins por parte de las PYMEs, con el objetivo de estudiar estrategias financieras que ya están aplicadas o en vías de aplicación. Esto evita el uso de datos antiguos, de períodos en los que la utilización de activos digitales en el mundo empresarial aún estaba comenzando.

Población objetivo

Esta investigación tendrá como población y muestra únicamente a los empleados de la Distribuidora La Estrella C.A. El foco estará puesto en los trabajadores que pertenecen al área administrativa, además de supervisores y gerentes que tengan relación directa con la gestión financiera. Esta delimitación permitirá llevar a cabo un análisis detallado y específico acerca del uso de las stablecoins como activos financieros en el contexto de una PYME. Como la investigación se enfoca únicamente en el sector de las PYMEs, las entidades o corporaciones más grandes quedan excluidas.

En esta dirección, la investigación se centrará principalmente en analizar el factor principal vinculado con el uso de estrategias digitales como un medio para mejorar la salud financiera de las empresas; esto afectará aspectos esenciales como son la productividad, la eficiencia y la

calidad de los procesos de toma de decisiones. Asimismo, se considerará la identificación de los cambios que podrían producirse en las PYMEs mediante la inclusión de monedas digitales, y se examinará el impacto positivo que la adopción de stablecoins puede tener en sus operaciones financieras, junto con los desafíos y beneficios asociados.

Es pertinente aclarar que el estudio no contempla un análisis técnico exhaustivo de la tecnología blockchain, ni un examen detallado del marco regulatorio, legal o fiscal de los criptoactivos a nivel nacional. La investigación se concentrará, más bien, en la dimensión financiera y estratégica de su implementación en el contexto empresarial venezolano.

1.5.2 Limitaciones

Esta investigación presenta posibles limitaciones, la información cuantitativa que se pueda percibir, dependerá directamente de la disposición del gerente que va a compartir información y de su nivel de conocimiento real sobre las estrategias y el impacto de los activos digitales en Distribuidora la Estrella C.A. Además, esta investigación va más hacia la percepción y las estrategias cualitativas centrada en los datos que la empresa esté dispuesta a compartir.

Adicionalmente, el estudio puede verse limitado por los recursos tecnológicos y financieros de la empresa, ya que los criptoactivos son altamente volátiles, y el marco regulatorio en Venezuela puede cambiar rápidamente por lo podría afectar la aplicabilidad de ciertas estrategias y recomendaciones. Estas limitaciones no invalidan la investigación, pero debe tener un enfoque flexible que priorice soluciones adaptables al contexto real.

1.6 Vinculación con el proyecto institucional del desarrollo humano sustentable

La investigación está íntimamente vinculada con la misión de la UVM, que fomenta el desarrollo humano sostenible con una educación integral, investigación en el sitio y compromiso con el entorno social. Este estudio está alineado con ese objetivo, ya que promueve prácticas

empresariales responsables que equilibran el desarrollo económico con la prosperidad de la comunidad y ayudan a establecer un modelo de desarrollo más sustentable.

El eje estratégico de Capital Social y Alianzas se fortalece al crear propuestas de solución que fomentan la sostenibilidad en términos empresariales, consolidando la responsabilidad social y añadiendo valor institucional. Así, promueve el desarrollo de habilidades organizacionales de una compañía local —Distribuidora La Estrella C.A.— lo cual tiene un efecto positivo en las comunidades cercanas de manera indirecta. Por lo tanto, la investigación se enfoca en un desarrollo económico que sea responsable, respetuoso con los recursos y que esté en concordancia con lo que las generaciones futuras precisan.

Asimismo, el estudio contribuye de manera directa con las líneas investigación promovidas por la UVM relacionadas con la sostenibilidad y el fortalecimiento del capital social. Los resultados esperados buscan ampliar el conocimiento en torno a las herramientas digitales y los modelos financieros innovadores, de modo que las PYMEs logren diseñar estructuras resilientes que incrementen su eficiencia y competitividad. Esto se traduce en un aporte significativo al desarrollo sostenible económico local y en el fortalecimiento del tejido empresarial como base esencial del desarrollo sustentable.

El presente estudio trasciende la mera solución de una problemática empresarial, pues también satisface la visión de la Universidad Valle del Momboy (UVM) de preparar profesionales que incidan favorablemente en su entorno. Este caso práctico en Distribuidora La Estrella C.A. demuestra el potencial que posee la transformación digital para la promoción del liderazgo y la innovación. Adicionalmente, el trabajo se posiciona como una fuente de conocimiento de gran utilidad didáctica para la comunidad universitaria, incluyendo estudiantes y profesores de carreras afines a la gestión económica y financiera. Con este esfuerzo investigativo, la UVM refuerza su compromiso con la pertinencia social y la calidad académica, evidenciando

la capacidad de la investigación para generar respuestas concretas que eleven los niveles de competitividad del sector productivo local en Venezuela.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El marco referencial de esta investigación es crucial porque establece la base académica y conceptual del estudio, facilitando un nuevo conocimiento aplicable a las PyMEs venezolanas. Este marco incluye antecedentes, teorías, definiciones y normativas. Los antecedentes son un componente esencial, ya que, según Arias (2012), el nivel de la investigación está relacionado con la profundidad que se aborde el fenómeno. Por lo tanto, revisar trabajos previos orienta al investigador al permitirle asimilar lecciones, evitar errores y mejorar su enfoque metodológico.

2.1. Antecedentes

La investigación nunca empieza desde cero; por naturaleza, siempre hay elementos de juicio, como los hallazgos empíricos o los referentes teóricos, que son imprescindibles para comprender y contextualizar cómo se comportan las variables. Siguiendo esta premisa, los antecedentes del estudio en cuestión se enfocan en la recolección de investigaciones anteriores que sean relevantes para la transformación digital, la aplicación de soluciones financieras innovadoras y el empleo de tecnologías en los procesos administrativos de varias organizaciones.

En primer lugar, Guaglianone, J. (2024) desarrolló un estudio titulado “Transformación digital en las empresas: estrategias, desafíos y resultados” en la Universidad Torcuato Di Tella. El objetivo principal de esta tesis fue examinar en profundidad el fenómeno de la transformación digital, analizando tanto sus motivaciones y procedimientos de implementación como los retos y los efectos concretos que genera en las compañías. Para lograrlo, se empleó una metodología de alcance descriptivo basada en un análisis cualitativo, recopilando información mediante encuestas a empresas de diversos tamaños y sectores, así como entrevistas a líderes empresariales con experiencia en el proceso.

Los resultados indicaron que empresas exitosas en la digitalización se distinguen por una fuerte orientación al cliente y por seguir una estrategia clara que prioriza la agilidad y la innovación. Entre los desafíos más recurrentes, se identificaron la resistencia del personal al cambio, la carencia de competencias digitales adecuadas y la dificultad para integrar tecnologías emergentes. Pese a estos obstáculos, se concluyó que la transformación digital tiene un impacto altamente positivo, ya que aumenta la eficiencia, mejora la competitividad de la compañía y optimiza la experiencia del cliente. Este antecedente subraya la necesidad de una visión estratégica para capitalizar las ventajas de la digitalización, aportando solidez al marco desarrollado en la presente investigación.

Adicionalmente, Bravo et al. (2024) publicaron el estudio “Estrategias de transformación digital en entornos gubernamentales” en la revista venezolana de gerencia de la Universidad del Zulia. La meta primordial de esta investigación fue establecer directrices específicas para optimizar la administración pública, haciendo hincapié en la necesidad de superar las limitaciones burocráticas y el escaso compromiso ciudadano que afectan la eficacia gubernamental. Para ello, se aplicó una metodología de enfoque descriptivo, de carácter cuantitativo y de campo, que incluyó una encuesta con escala de Likert a usuarios y empleados del sector público, con el fin de recoger sus percepciones y experiencias sobre la transformación digital en dicho ámbito.

Los resultados destacan que las prácticas más efectivas de transformación digital se sustentan en un liderazgo comprometido y en una visión estratégica claramente definida. Las entidades exitosas demuestran tener líderes capaces de articular un plan y asignar recursos hacia metas concretas. Además, se concluyó que es indispensable un enfoque integral, lo que significa que la digitalización no se limita a la modernización tecnológica, sino que debe incluir la capacitación del personal, el fomento de la innovación y la colaboración, y la participación activa de los ciudadanos. Este trabajo refuerza, para esta investigación, que la transformación digital

implica una modificación de la cultura organizacional y del modo de interacción con los actores sociales.

Finalmente, Campos et al. (2024) realizaron un estudio sobre “Estrategias de transformación digital en empresas tradicionales”, el cual fue abordado mediante una revisión de literatura y publicado en la Revista Venezolana de Gerencia. La metodología de investigación se basó en una búsqueda en bases de datos científicas como Scopus y Web of Science, enfocándose en artículos de 2019 a 2023 que proporcionaran análisis o evidencia empírica verificable sobre la transformación digital en empresas no nativas digitales. El propósito fue establecer las premisas clave que permiten la adaptación de estas organizaciones a las dinámicas del mercado actual.

El análisis determinó que la supervivencia de las empresas tradicionales depende en gran medida de la transformación digital y subrayó lo fundamental que es desarrollar tácticas digitales enfocadas en aumentar la innovación, la competitividad y la productividad. Los elementos que se han señalado como esenciales para tener éxito son: la adopción de tecnologías emergentes, la innovación en los modelos empresariales, una gestión eficiente del cambio cultural y un enfoque sólido hacia el cliente. Pese a estas ventajas, se mencionaron dificultades comunes como la resistencia interna y las restricciones en cuanto a inversión tecnológica. Para proponer estrategias que apunten a aumentar la salud financiera y digital de Distribuidora La Estrella C.A., se utilizarán estos hallazgos como fundamento conceptual.

En esa misma línea, Brochero y Atia (2022) realizaron el estudio “Transformación digital y nuevos modelos de negocio: caso de la compañía Amortirepuestos Ltda.”. Se llevó a cabo una investigación con el fin de robustecer el posicionamiento de la empresa Amortirepuestos. Esto se concretó a través de la formulación de una estrategia digital que aprovechó la publicidad, el marketing digital y los medios sociales como palancas clave para incrementar su competitividad. La metodología utilizada fue de naturaleza cualitativa, descriptiva y documental, fundamentada

en una revisión sistemática de literatura y la aplicación del marco teórico de la disrupción tecnológica en el área de marketing.

Los resultados más destacados demostraron que la adopción de redes sociales, la creación de la tienda virtual fue crucial para fortalecer las líneas de productos de la compañía. Se evidenció un aumento proyectado en las ventas cercano al 20%, incluso en un escenario de crisis económica, lo que confirmó que las plataformas digitales y el marketing dirigido son herramientas estratégicas para la sostenibilidad empresarial. La contribución de este estudio reside en su rigor metodológico y en la evidencia empírica que aporta. Se demostró que la competitividad empresarial puede mejorarse y superarse al implementar adecuadamente estrategias digitales y al utilizar canales innovadores.

Asimismo, Guzmán y Romo (2020) desarrollaron el estudio “Estrategias de transformación digital en el sector financiero” el propósito fue identificar las prácticas exitosas de digitalización implementadas por entidades financieras nacionales e internacionales. La metodología empleada fue de carácter cualitativo y descriptivo, apoyándose método deductivo y análisis de casos específicos para alcanzar conclusiones bien fundamentadas. El análisis se centró en cinco instituciones financieras que habían avanzado notablemente en su proceso de digitalización.

El análisis detectó como flaquezas frecuentes la escasa habilidad para crear ventajas competitivas, la insatisfacción del cliente y el requerimiento de acelerar la innovación. Las instituciones valoradas, para contrarrestarlas, desarrollaron proyectos digitales piloto y crearon unidades específicas de gestión para la transformación, con el fin de perfeccionar el sistema y fortalecer el análisis de datos. El trabajo contribuyó a evidenciar que la transformación digital en el ámbito financiero es una modificación estratégica y cultural que va más allá del reto

simplemente tecnológico, requiriendo una adaptación de la infraestructura y una innovación constante para cumplir con las nuevas exigencias del mercado.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas representan la colección de datos de forma sistemática, analizados a través del proceso de investigación. Es relevante que la teoría y el análisis estén vinculados durante toda la fase de recolección de datos. También se incorporan textos de apoyo que desarrollan el concepto central y sus elementos teóricos, justificando así la relevancia del tema de estudio.

2.2.1 Estrategias digitales

Brochero y Atia (2022) en la Universidad Cooperativa de Colombia aborda las estrategias digitales desde una perspectiva integral, destacando su relevancia para la competitividad empresarial. En este contexto, una estrategia puede entenderse como la dirección de una acción futura o la culminación de un proceso dentro de un marco temporal definido, orientando la gestión comercial en función de objetivos previamente establecidos (Carneiro, 2010, citado en Contreras, 2013).

No obstante, la implementación adecuada de estrategias representa un reto significativo. Una cantidad importante de estrategias empresariales no se llevan a cabo con eficacia, según indica Jackson (2011), citado en Contreras (2013), lo cual pone de manifiesto la diferencia que existe entre elaborar y realizar los planes (p. 61). La advertencia resalta que es esencial crear estrategias viables que estén en armonía con las habilidades y los medios disponibles de las empresas.

Por su parte, Gui (2017) define las estrategias digitales como un conjunto de procesos orientados a identificar y aprovechar oportunidades en el espacio digital con el fin de crear ventajas competitivas sostenibles. Dichas estrategias pueden adoptar diversas formas, entre ellas

la atracción de clientes a través de redes sociales y el Inbound Marketing. Una de sus principales virtudes consiste en transformar los datos en información estratégica acerca del mercado, los clientes y los competidores, constituyéndose así en un insumo fundamental para la toma de decisiones.

En esa misma línea, Andrade (2016) sostiene que una estrategia digital eficaz contribuye al fortalecimiento de las relaciones de la empresa con el mercado y fomenta interacciones favorables con la marca, al tiempo que ofrece una orientación clara y parámetros medibles para alcanzar los objetivos corporativos (p. 63). Finalmente, Cuasmi (2016) agrega que, en un entorno global caracterizado por la innovación constante, las estrategias digitales se vuelven cada vez más dinámicas y adaptables, al mismo tiempo que permiten generar experiencias interactivas que conectan de forma directa con los consumidores a través de los diferentes canales digitales.

2.2.2 La economía digital

El estudio realizado por Brochero y Atia (2022) analiza el surgimiento de un nuevo paradigma económico, denominado Nueva Economía o Economía Digital. Los autores sostienen que este sector posee un alto potencial de crecimiento, con implicaciones significativas tanto para la industria y las organizaciones como para los ciudadanos en su integración al mercado laboral.

Cabe destacar que, desde hace más de una década, Rincón de Parra (2007) ya señalaba que la información, las tecnologías de la información y comunicación (TIC), así como su adecuada utilización junto al conocimiento, se constituyen en elementos esenciales para la productividad y competitividad en las organizaciones. Tales recursos se configuran como factores estratégicos para el éxito empresarial y la generación de valor en un entorno cada vez más digitalizado, también denominado e-Economy (Brochero & Atia, 2022).

La economía digital no debe considerarse como un sector independiente, sino como una línea transversal que, mediante las TIC, va transformando de manera progresiva todas las actividades económicas y sociales. Este fenómeno ha llevado a una demanda mayor de nuevos perfiles profesionales y a la redefinición de los procesos organizacionales. En este contexto, Brochero y Atia (2022) definen a las empresas digitales como aquellas que hacen un uso amplio de los contenidos digitales, el comercio electrónico y las tecnologías de la información y comunicación. En primer lugar, el valor agregado de esta economía está en la ganancia que las personas consiguen al utilizar las infraestructuras digitales y los servicios disponibles a través de Internet.

El impacto ambiental de la digitalización es el tema central del Informe sobre la economía digital 2024, divulgado por la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD). El reporte indica que, aunque la tecnología digital promueve el crecimiento económico, también genera un aumento en los residuos electrónicos, un alto consumo de energía y una huella de carbono significativa. Se destaca que las naciones en desarrollo, que a menudo tienen abundancia de los minerales necesarios para las tecnologías digitales, asumen excesivamente los costos ambientales de su extracción sin recibir una porción equitativa de las ganancias económicas.

El informe tiene como meta lograr una digitalización justa y sustentable, instando a una acción mundial coordinada para la transición hacia un modelo de economía circular digital que enfatice el consumo responsable y el reciclaje como bases de la sostenibilidad. Adicionalmente, el Departamento de Comercio de EE. UU. (según la referencia de Brochero & Atia, 2022) establece cuatro elementos clave de esta economía digital: la expansión constante de Internet, el

incremento del comercio electrónico entre compañías, la creciente venta digital de productos tangibles y servicios, y la amplia difusión de contenidos digitales.

2.2.3 Salud Financiera

Roa y Villegas (2021) señalan que, particularmente tras la crisis financiera mundial de 2008, el concepto de salud financiera ha cobrado fuerza en los últimos años, dado que provee un marco conceptual más extenso que la mera inclusión financiera. En ciertas circunstancias, se usa la expresión "bienestar financiero" como sinónimo, aunque los autores advierten que entre las dos nociones hay pequeñas diferencias conceptuales (p. 5).

La salud financiera representa un estado integral que va más allá de la simple posesión de capital, permitiendo a individuos y organizaciones satisfacer sus deudas actuales, experimentar seguridad económica futura y tomar decisiones ventajosas.

La Oficina para la Protección Financiera del Consumidor (CFPB, 2015) resume este concepto en cuatro elementos fundamentales:

- Control de las finanzas diarias.
- Capacidad de resiliencia ante crisis.
- Logro de metas financieras.
- Mejora del nivel de vida a través de decisiones informadas.

Estas dimensiones se traducen en acciones concretas como el ahorro, la inversión en seguros y actividades de calidad de vida, el cumplimiento puntual de obligaciones y una gestión efectiva de las deudas (CFPB, 2015, citado en Roa & Villegas, 2021).

Por su parte, la Financial Health Network (FHN) complementa esta visión al proponer que la salud financiera debe entenderse como un sistema que no solo asegura la resiliencia ante

choques, sino que también genera oportunidades constantes tanto para las familias como para las empresas.

El concepto de salud financiera se adapta especialmente a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs), centrándose en aspectos vitales para su operación. Estos incluyen la gestión diaria de las finanzas operativas, la planificación de riesgos, la creación de reservas para contingencias y la obtención de financiamiento. Es importante destacar que, en el caso de los pequeños negocios, las finanzas del dueño a menudo están íntimamente ligadas a las de la empresa, lo que exige un análisis financiero integrado.

2.2.4 Transformación digital

Para los organismos públicos, la transformación digital es indispensable para modernizar la gestión y optimizar los servicios. Fitzgerald et al. (2013) la definen como el empleo estratégico de tecnologías recientes (móviles, sociales, analíticas) para lograr mejoras empresariales sustanciales, como elevar la experiencia del cliente, simplificar operaciones o desarrollar modelos de negocio novedosos (p. 2).

Un estudio reciente de Bravo et al. (2024), publicado en la Revista Venezolana de Gerencia, destaca la complejidad de este proceso, ya que no solo implica la adopción de nuevas tecnologías, sino también la superación de desafíos organizativos y culturales. Los autores señalan que una implementación exitosa depende en gran medida de un liderazgo comprometido y una visión estratégica clara que guíen los esfuerzos hacia la eficiencia, la transparencia y una mayor participación ciudadana.

Según diversos autores, la transformación digital (TD) del gobierno es un proceso exhaustivo que excede la simple modernización de herramientas tecnológicas. Implica la reestructuración completa de los servicios públicos y los procedimientos administrativos,

buscando optimizar el uso de los instrumentos digitales para incrementar la eficacia y la calidad de la gestión gubernamental. A diferencia de la informatización tradicional, la TD persigue una reconfiguración integral que abarca sistemas, procesos y la cultura organizacional de la administración pública.

2.2.4 Implementación de estrategias digitales para la mejora de la salud financiera en las organizaciones

El proceso de implementación de estrategias digitales cuyo objetivo es mejorar la salud financiera de las organizaciones debe ser considerado como un proceso completo, que va más allá del mero uso de herramientas tecnológicas. En realidad, significa una transformación a nivel cultural y estructural, en la que la digitalización y la innovación se vuelven factores estratégicos para mantener la sostenibilidad de la empresa.

En esta línea, Gui (2017) argumenta que las estrategias digitales son un conjunto de procedimientos que buscan identificar y capitalizar oportunidades en el entorno digital con el fin de crear ventajas competitivas. Si se trasladan al ámbito financiero, estos beneficios se manifiestan en una optimización de la gestión económica, en decisiones más adecuadas y en un mantenimiento constante de la estabilidad financiera.

Desde la perspectiva de la Teoría de la Dependencia de Recursos, las empresas —y particularmente las PYMES— requieren desarrollar capacidades que les permitan adquirir, gestionar y aprovechar adecuadamente los recursos digitales para asegurar su supervivencia y competitividad. La incorporación de estos recursos potencia la optimización de procesos financieros, el manejo de flujos de efectivo y la toma de decisiones basadas en información oportuna, lo que se traduce en una salud financiera más sólida y resiliente.

Un componente clave de estas estrategias es la automatización de procesos financieros, pues contribuye a incrementar la eficiencia operativa, reducir errores y optimizar costos.

Herramientas como la automatización de la facturación, la conciliación bancaria o la gestión de pagos generan beneficios directos al liberar recursos humanos, mejorar la exactitud contable y optimizar los estados financieros. De manera complementaria, la innovación en modelos de negocio —como la adopción del comercio electrónico y de pasarelas de pago digitales— amplía los canales de venta y favorece la liquidez, factores indispensables para garantizar la estabilidad financiera en mercados dinámicos.

Asimismo, el éxito de la digitalización no depende únicamente de los componentes tecnológicos, sino que también es determinado por una perspectiva centrada en la experiencia del cliente y una administración adecuada de las transformaciones culturales. Una cultura organizativa que incorpore lo digital como un pilar estratégico promueve la fidelidad de los clientes, optimiza las relaciones entre la compañía y el mercado y ofrece posibilidades de crecimiento. Para optimizar la percepción de una marca, crecer en ventas y, por lo tanto, conseguir que los ingresos aumenten, se pueden poner en práctica estrategias como reforzar la presencia en redes sociales, diseñar experiencias interactivas y aplicar publicidad digital.

En consecuencia, la implementación de estrategias digitales en Distribuidora La Estrella C.A. se proyecta como un elemento central para el fortalecimiento de su posición en el mercado. A través de la optimización financiera, la innovación en procesos y la adaptación cultural al entorno digital, la empresa puede no solo incrementar su eficiencia, sino también consolidar un modelo de sostenibilidad a largo plazo.

Bajo esta premisa, en el siguiente apartado se presentarán de forma detallada aquellas estrategias digitales aplicables a las PYMES que servirán como soporte para el análisis de caso en esta investigación.

1. Adopción de Plataformas de Pago Digital y Tecnologías Financieras (FinTech, ej. billeteras móviles, pasarelas de pago).

La implementación de plataformas de pago digital y soluciones FinTech se vincula estrechamente con la necesidad de que las empresas se adapten a un entorno económico en constante transformación y aprovechen nuevas oportunidades de mercado. Como sostienen Gui (2017), citado en Brochero & Atia, (2022), estas estrategias no deben entenderse como una simple digitalización documental, sino como un proceso que transforma los modelos de negocio y crea valor agregado. En esta misma línea, Campos-Dávila et al. (2024) y Guzmán y Romo (2020) enfatizan que la integración de tecnologías financieras contribuye a reconfigurar la gestión empresarial hacia mayores niveles de eficiencia y competitividad.

Desde el enfoque de la Teoría de la Dependencia de Recursos, invertir en estas plataformas constituye la adquisición de activos estratégicos que aseguran tanto la competitividad organizacional como la sostenibilidad de los flujos económicos. Al respecto, Infante y Lugo (2019) destacan que la sinergia entre tecnologías de la información y capacidades internas de la empresa resulta fundamental para la creación de valor.

En la práctica, esta estrategia comprende la adopción de pasarelas de pago en línea, billeteras móviles, banca digital e integración de herramientas de gestión financiera en la nube. Su pertinencia radica en que estas herramientas mejoran la liquidez y eficiencia operativa de las PYMEs. Al aceptar pagos digitales, no solo se potencia la experiencia del cliente mediante rapidez y conveniencia (Guzmán & Romo, 2020), sino que también se optimizan los ciclos de cobro al reducir costos administrativos asociados al manejo de efectivo o cheques.

Así mismo, como afirma Andrade (2016, citado en Brochero & Atia, 2022), las estrategias digitales permiten fortalecer la relación con los mercados; en este caso, las plataformas de pago se convierten en un puente directo para lograr una mayor fidelización de clientes y generar ingresos adicionales. En suma, el principal beneficio para la salud financiera es la optimización en la gestión de liquidez, fortalecida por la reducción de los tiempos transaccionales y la mayor

seguridad en el manejo de recursos. Ello impacta en dos dimensiones claves de la salud financiera: el control sobre las finanzas diarias y la resiliencia para afrontar shocks económicos, categorías señaladas por Roa y Villegas (2021).

2. Uso de software de análisis de datos financieros para la toma de decisiones.

Otra estrategia fundamental consiste en la implementación de software de análisis financiero, lo que convierte los datos en un activo estratégico para la organización. Como afirma Ideas de Italia y Proyectos de Consultoría (2012, citado en Brochero & Atia, 2022), en la economía actual el liderazgo competitivo de una empresa depende de su capacidad para recolectar, procesar e interpretar grandes volúmenes de información.

La analítica financiera posibilita la transición de una toma de decisiones meramente intuitiva a una basada en evidencia empírica, disminuyendo la incertidumbre y elevando la precisión de las proyecciones. Conforme a la Teoría de la Dependencia de Recursos, este tipo de herramientas deben considerarse recursos críticos que las organizaciones deben desarrollar para garantizar su permanencia y adaptabilidad en mercados altamente volátiles.

Específicamente, esta estrategia supone invertir en software especializado en el análisis de datos financieros y sistemas de inteligencia de negocios (BI), como los modelos de riesgo financiero, las herramientas para evaluar la rentabilidad o las predicciones sobre el flujo de caja. Su importancia se debe a que posibilita:

- Reconocer tendencias de ingresos y egresos.
- Establecer los niveles de rentabilidad de los servicios y productos.
- Mejorar la distribución del presupuesto.
- Prever los riesgos económicos.

Infante y Lugo (2019) resaltan la necesidad de integrar las TIC en los procesos de análisis organizacional, ya que ello posibilita una toma de decisiones ágil y sustentada en información

objetiva. De esta forma, las PYMEs pueden anticipar escenarios, diseñar respuestas estratégicas más efectivas y aumentar su resiliencia frente a fluctuaciones económicas, lo cual contribuye directamente al fortalecimiento de su salud financiera.

3. Automatización de procesos financieros.

La automatización de procesos financieros es un paso esencial en la digitalización (Campos-Dávila et al., 2024), durante el cual las labores manuales que se repiten son sustituidas por sistemas digitales. Esta perspectiva no persigue únicamente que las tareas se realicen de manera eficiente, sino también que sean estandarizadas y que disminuyan la variabilidad y el error humano. La estrategia consiste en la automatización de tareas que se repiten y son susceptibles a equivocaciones, como las de facturación, cobros, conciliación bancaria y administración de nóminas. Esto se logra por medio de sistemas integrados (ERP, CRM con módulos financieros). Este indicador es muy importante para la salud financiera.

La relevancia de este indicador para la salud financiera es considerable. La automatización en facturación y cobranza acelera el ciclo de conversión de efectivo, reduce los días de cobro (DSO) y mejora la liquidez al asegurar que los ingresos se reconozcan y se reciban más rápidamente (Plua et al., 2024). Además, minimiza los errores de facturación, lo que previene disputas con clientes y asegura la precisión de los registros contables. La eficiencia resultante, según Infante y Lugo (2019), es clave para el rendimiento de las empresas en la economía digital, permitiendo una gestión financiera más fluida y robusta. Jackson (2011, como se citó en Contreras, 2013, en Brochero & Atia, 2022) resalta los desafíos en la implementación de estrategias comerciales, y la automatización es una estrategia tangible para superar ineficiencias operativas que pueden afectar la salud financiera.

4. Gestión de Riesgos y Seguridad Digital.

La gestión de riesgos se vuelve fundamental en la era digital, en lo que respecta a ciberseguridad, debido a que la interconexión tecnológica hace que las organizaciones estén expuestas a vulnerabilidades que pueden amenazar su reputación y estabilidad financiera. En este sentido, Bravo et al. (2024) advierten que la transformación digital conlleva ventajas significativas, pero también abre puertas a riesgos que es necesario gestionar a través de la implementación de mecanismos sólidos de protección. Para salvaguardar la información confidencial sobre clientes y operaciones corporativas, así como los activos digitales, es esencial implementar estrategias como el diseño de planes de contingencia, la ejecución frecuente de auditorías digitales y el uso de sistemas avanzados de ciberseguridad.

La confianza digital se configura como un activo intangible fundamental y, por ende, protegerla resulta crucial para preservar la continuidad operativa y la credibilidad institucional. Tal como señalan Guzmán y Romo (2020), un incidente de seguridad informática puede ocasionar pérdidas financieras directas, interrupción de operaciones, sanciones regulatorias e incluso daños irreparables en la reputación corporativa, con efectos negativos sobre la salud financiera. Por ello, garantizar la ciberseguridad no debe entenderse únicamente como una medida técnica, sino como una inversión estratégica orientada a asegurar la estabilidad económica y sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

5. Capacitación y desarrollo de competencias digitales en el personal.

La transformación digital no solo implica la adopción de instrumentos tecnológicos, sino también la transformación del capital humano. En efecto, la tecnología solo tiene un valor real cuando el personal tiene las habilidades digitales requeridas para usarla y beneficiarse de ella de manera eficaz (Bravo et al., 2024). En la misma línea, Campos-Dávila et al. (2024) subrayan que el desarrollo y la capacitación de talento digital son elementos clave en la transformación cultural

vinculada a la digitalización, ya que los trabajadores son recursos estratégicos cuyo grado de preparación determina si las iniciativas de modernización tecnológica tienen éxito o fracasan.

La capacitación en habilidades digitales proporciona ventajas directas, como un uso más eficiente de las herramientas financieras que se basan en tecnologías digitales, una mayor comprensión en el campo del análisis de datos y una capacidad superior para adaptarse a soluciones novedosas (Infante & Lugo, 2019). Si estas habilidades no están presentes, las herramientas pueden utilizarse de manera subóptima, lo cual produce ineficiencias y limita el efecto positivo que se espera.

Asimismo, se reconocen la falta de habilidades digitales y la resistencia al cambio como barreras que aparecen constantemente en los procesos de transformación de las empresas (Campos-Dávila et al., 2024). Por lo tanto, es esencial invertir en programas de capacitación y de desarrollo de habilidades para asegurar que las tácticas digitales afecten de manera efectiva y duradera la salud financiera de las organizaciones.

2.2.6 Aptitud Digital de las PYMES para la Salud Financiera

La capacidad digital de las PYMES es un factor clave para poder optimizar su salud financiera, que se define como el grado de conocimiento, preparación y aceptación de las tecnologías digitales tanto por parte de la empresa como del personal humano. Es crucial destacar que simplemente tener a disposición herramientas digitales no garantiza resultados positivos, porque su efecto depende de la habilidad para adoptarlas e incorporarlas en las rutinas diarias. La transformación digital, entendida como una transformación profunda en la cultura y estructura de las empresas (Bravo et al., 2024), necesita no solo obtener tecnología, sino también desarrollar las actitudes y habilidades requeridas para llevarla a cabo con éxito en la gestión organizacional, especialmente en el sector financiero.

Los factores de conocimiento y preparación resultan fundamentales para la adopción de prácticas financieras digitales. En este sentido, Infante y Lugo (2019) destacan que la gerencia y los colaboradores deben comprender claramente los beneficios de la digitalización y familiarizarse con las herramientas más adecuadas a sus necesidades. Entre los indicadores que reflejan este nivel de preparación se incluyen la disponibilidad de infraestructura tecnológica, la asignación presupuestaria para proyectos digitales y la existencia de planes estratégicos orientados a la transformación empresarial. En ausencia de estos elementos, las PYMES se enfrentan a riesgos tales como la subutilización de recursos digitales o la persistencia de barreras culturales ligadas a la resistencia al cambio (Campos-Dávila et al., 2024).

Finalmente, la aceptación cultural de la transformación digital por parte de directivos y empleados representa un aspecto decisivo. La disposición de la alta gerencia para liderar procesos de innovación y la participación activa del personal en programas de sensibilización y formación son factores que moldean el éxito de las estrategias digitales en su impacto sobre la salud financiera. En este sentido, Cuasmi (2016, citado en Brochero & Atia, 2022) señala que el entorno digital implica canales de comunicación en constante evolución, lo que exige de las organizaciones una actitud abierta y flexible hacia el cambio. Así, la aptitud digital no se mide únicamente por los recursos tecnológicos disponibles, sino también por la capacidad institucional de abrazar e internalizar la innovación, generando resiliencia y fortaleciendo su sostenibilidad financiera.

2.2.7 Empresa Distribuidora La Estrella C.A.

La Distribuidora La Estrella C.A. extiende una cordial bienvenida a sus colaboradores. El éxito de la empresa se fundamenta en el trabajo en equipo y la colaboración de cada uno de sus miembros. La organización se dedica al desarrollo, comercialización y atención especializada en la venta de lubricantes, grasas, aditivos y elementos de filtración para su clientela en el Estado

Trujillo. La empresa invita a sus integrantes a contribuir con su participación y empeño para incrementar el prestigio y la calidad de la compañía, alineando sus objetivos personales con los institucionales. Distribuidora La Estrella C.A. aspira a un crecimiento conjunto, tanto a nivel corporativo como en el desarrollo individual de su equipo.

Reseña Histórica

El origen de la empresa se remonta al año 2003, cuando se fundó el primer distribuidor de lubricantes VENOCO para el Estado Trujillo, bajo la denominación de Comercializadora de Lubricantes la Marchantica C.A. Ubicada en la segunda transversal de la Floresta, sector La Paz, Valera, Estado Trujillo. Desde sus inicios, la Comercializadora La Marchantica C.A. se posicionó en el mercado como la empresa líder en la distribución de grasas, lubricantes y aditivos VENOCO y marcas asociadas en la región occidental del país, específicamente en el Estado Trujillo. Este posicionamiento se logró gracias a un talento humano con mística de trabajo, vocación de servicio y disciplina, aplicando paradigmas y tecnologías de vanguardia en la comercialización, logística y administración para alcanzar la excelencia y la rentabilidad del negocio.

Los fundadores sustentaron una gestión organizativa funcional basada en la calidad, productividad, orientación continua hacia el mercado y la gerencia estratégica, logrando un enfoque competitivo, respetable y de crecimiento sostenido en el tiempo. Esto consolidó el posicionamiento de la organización y de la marca VENOCO como un valor agregado al desarrollo integral del país. Para el año 2006, debido al aumento en el volumen de sus operaciones y la necesidad de satisfacer la demanda, se creó el departamento de Fuerza de Ventas. Este equipo, integrado por Asesores de Negocios, se encargó de cubrir las diferentes zonas y municipios del Estado Trujillo con el objetivo de consolidar el posicionamiento de la marca, ofreciendo a los clientes calidad de servicio y mejora continua en la distribución de productos.

En 2011, se establecieron las Oficinas Administrativas Gerenciales en la sede de La Marchantica, en el edificio "EL PRIMO", donde desde entonces se han centralizado todas las actividades administrativas, gerenciales y logísticas en el sector La Floresta. Finalmente, en octubre de 2014, la empresa experimentó un cambio de razón social, pasando a denominarse Distribuidora La Estrella C.A., manteniendo el resto de sus funciones y operaciones sin cambios.

Diseño

Figura 1 Diseño de Distribuidora la estrella



Fuente: La estrella (2025)

Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de lubricantes, grasas, aditivos y elementos de filtración en la región occidental de Venezuela. Nos apoyamos en un talento humano con mística de trabajo, vocación de servicio y disciplina en el uso pertinente de paradigmas y tecnologías de vanguardia en la comercialización, logística y administración, buscando alcanzar la excelencia y la rentabilidad del negocio.

Nuestros clientes son la razón de nuestra existencia, sustentada en una gestión organizativa funcional, con fundamentos de calidad, productividad, orientación continua hacia el mercado y gerencia estratégica. Esto nos asegura una posición competitiva, respetable y de crecimiento sostenido en el tiempo, consolidando el posicionamiento de la organización.

Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de lubricantes, grasas, aditivos y elementos de filtración. Aspiramos a lograrlo a través de un talento humano respetuoso, honesto, capacitado y apasionado, apoyados en unidades de transporte, equipos, sistemas de información y tecnologías de vanguardia. Nuestra gestión se orienta por principios de calidad, competitividad, productividad, rentabilidad y excelencia, generando beneficios compartidos para nuestros clientes, proveedores, trabajadores, accionistas y la comunidad.

Valores

Los valores que rigen la operación y la cultura de Distribuidora La Estrella C.A. son:

- Compromiso
- Eficacia
- Eficiencia
- Excelencia
- Normas
- Objetividad
- Planificación
- Profesionalidad
- Calidad
- Responsabilidad

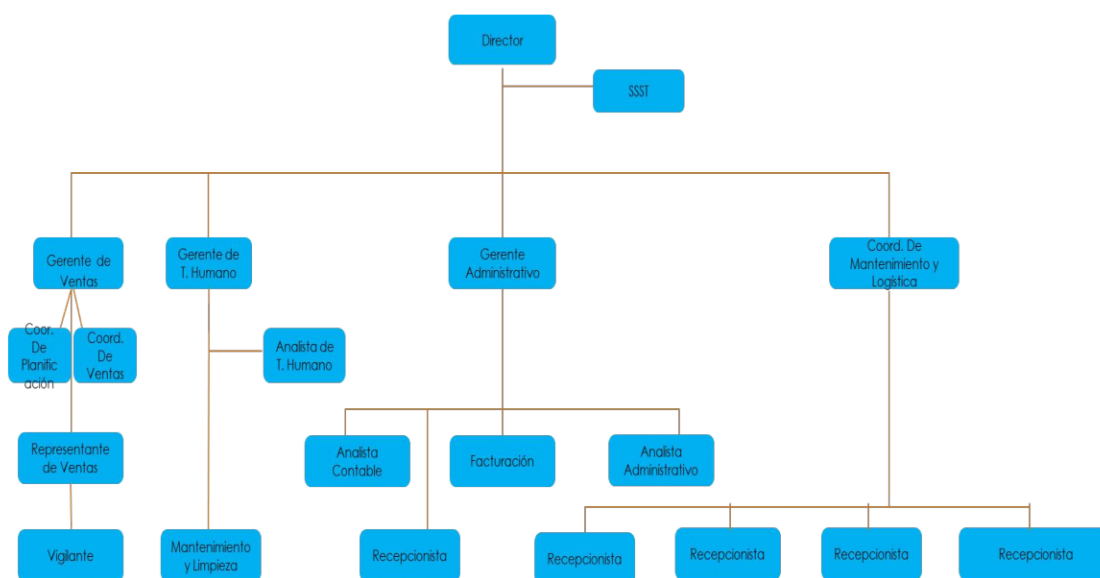
Estructura Organizativa

La estructura organizativa de Distribuidora La Estrella C.A. se desglosa de la siguiente manera:

- **Director**
 - SSST (Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo, o similar)
 - Gerente de Ventas

- Coordinador de Ventas
 - Representante de Ventas
- Gerente de Talento Humano
 - Analista de Talento Humano
- Gerente Administrativo
 - Coordinador de Mantenimiento y Logística
 - Coordinador de Planificación
 - Facturación
 - Analista Contable
 - Analista Administrativo
 - Recepcionista (múltiples cargos con el mismo título)
- Vigilante
- Mantenimiento y Limpieza

Figura 2 Organigrama



Fuente: La empresa (2025)

Beneficios

- La empresa ofrece los siguientes beneficios a sus trabajadores:
- Remuneración: Salario mínimo establecido.
- Vacaciones: 15 días de disfrute (Art. 190 de la LOTTT).
- Días de disfrute adicional: Por cada año de servicio (Art. 190 de la LOTTT).
- Días adicionales por bono vacacional: (Art. 192 de la LOTTT).
- Utilidades: 60 días (Art. 131 de la LOTTT).
- Bono Vacacional: 15 días (Art. 192 de la LOTTT).
- Bono de alimentación (Cesta Ticket): Lo asignado por el gobierno nacional cancelando mensualmente y quincenales por transferencia a cuenta nómina (Art. 2, 4, 5, 6 de la Ley de Alimentación para los Trabajadores y Trabajadoras).
- Prestaciones Sociales: (Art. 142 de la LOTTT).

2.3. Bases Legales

El marco jurídico venezolano que regula la transformación digital, la gestión financiera y, de manera particular, las operaciones con criptoactivos, se sustenta en diversos instrumentos normativos de carácter constitucional, legal y administrativo. Dichas disposiciones establecen el ámbito en el que pueden desenvolverse las empresas, incluyendo aquellas que experimentan con tecnologías financieras digitales, como es el caso de la Distribuidora La Estrella C.A.:

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):** Entre sus disposiciones, se reconocen las facultades del Estado para regular las actividades financieras, garantizar la estabilidad económica y fomentar la innovación tecnológica. De esta forma, la Carta Magna proporciona el marco general que ampara la creación y regulación de instrumentos financieros emergentes como los criptoactivos.
- **Superintendencia Nacional de Criptoactivos y Actividades Conexas (SUNACRIP):**

- Creada por Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley —originalmente bajo la denominación de SUPCACVEN—, la SUNACRIP constituye el órgano encargado de la regulación, supervisión y control de las actividades relacionadas con criptoactivos en Venezuela.
- El Artículo 1 de su Decreto fundacional establece formalmente su creación y competencias regulatorias.
- El Artículo 3 precisa las facultades para normar la compraventa de criptoactivos, la aplicación de tecnologías blockchain, la minería digital y la emisión de criptoactivos nacionales.
- **Decreto Constituyente sobre Criptoactivos (Gaceta Oficial N° 6.370 de fecha 9 de abril de 2018):**
 - Este decreto establece las bases fundamentales para la creación, circulación, uso e intercambio de criptoactivos por parte de personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, residentes o no en Venezuela, con especial referencia al Petro.
 - El Artículo 3 otorga al Ejecutivo Nacional amplias facultades para regular la constitución, emisión, funcionamiento y uso de criptoactivos, incluyendo su creación soberana, como en el caso del criptoactivo Petro.
- El Artículo 10 dispone que cualquier persona natural o jurídica interesada en crear un criptoactivo debe publicar un documento oficial con las condiciones técnicas, económicas y de respaldo que sustenten su emisión.
- **Providencias Administrativas:**
 - **Providencia Administrativa N° 111-2019 (Gaceta Oficial N° 41.578):** gula el Registro Integral de Servicios en Criptoactivos (RISEC), que constituye una

obligación para quienes deseen operar formalmente con estos instrumentos en Venezuela.

- **Providencias Administrativas N° 009-2019 (Gaceta Oficial N° 41.581 de fecha 7 de febrero de 2018):** Establece los requisitos específicos para el envío y recepción de remesas a través de criptoactivos, con lineamientos técnicos y administrativos de obligatorio cumplimiento.
- **Normativa Contable (FCCPV):**
 - La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (FCCPV) emitió en **2019** aspectos contables relevantes, y específicamente la Normativa "**Tenencia de Criptoactivos Propios**", publicada el **15 de febrero de 2020**, que rige el tratamiento contable de estos activos.

Estas normativas configuran el marco legal bajo el cual las empresas venezolanas, como Distribuidora La Estrella C.A., pueden implementar y operar estrategias digitales que involucren criptoactivos y tecnologías conexas, afectando su gestión y salud financiera.

2.4. Sistemas de Variables

Una variable, para Arias (2012), es “una propiedad o atributo, una cantidad o magnitud, que puede cambiar y que se analiza, mide, manipula o controla en una investigación” (p. 78). En este contexto, las variables posibilitan la creación de relaciones causales en un análisis. Por esta razón, se utilizará en el presente estudio un diseño basado en variables simples, que se dividen en dependientes e independientes.

Según el mismo autor, las variables simples son las que se expresan de manera directa a través de un indicador o unidad de medida y no se fraccionan en dimensiones. Para lograr los objetivos establecidos, es conveniente definir cada uno de ellos:

Variable independiente: se refiere a los factores o causas que generan y explican los cambios observados en la variable dependiente.

Variable dependiente: corresponde a los efectos o consecuencias derivados de la acción de la variable independiente y que son medidos como resultados del proceso investigativo (Arias, 2012, p. 79).

En este estudio, la variable independiente corresponde a las estrategias de transformación digital, entendidas como la incorporación estratégica de tecnologías digitales en diferentes áreas de la organización, desde la gestión interna hasta la interacción con clientes y proveedores. El propósito de estas estrategias es aumentar la eficiencia operativa, optimizar la toma de decisiones, impulsar la innovación y mantener ventajas competitivas en entornos empresariales altamente cambiantes (Ferreira et al., 2019).

La variable dependiente se relaciona con la salud financiera de la empresa, expresada en indicadores de liquidez, eficiencia, productividad y capacidad de resiliencia frente a escenarios de alta volatilidad económica.

2.5. Definición de términos básicos

- Era Digital. Pérez, G (2013), señala que es el nombre que recibe el periodo de la historia de la humanidad que va ligado a las tecnologías de la información y comunicación.
- Estrategias digitales son una composición de procesos para identificar y explotar oportunidades digitales para construir una ventaja competitiva. Gui, W (2017)
- Ciberseguridad Se refiere al conjunto de prácticas, medidas y tecnologías orientadas a prevenir accesos no autorizados a sistemas de información y comunicaciones, así como a mitigar riesgos de naturaleza operativa, financiera y legal vinculados al uso de plataformas digitales y a la conectividad en Internet.
- Criptomonedas: Jiménez, J (2022) la define como un “activo digital que emplea un cifrado criptográfico para garantizar su titularidad y asegurar la integridad de las transacciones, y

controlar la creación de unidades adicionales”. Es decir, para evitar que alguien pueda hacer copias, estas monedas no existen de forma física: se almacenan en una cartera digital.

- El conocimiento Para Stein (2018), el conocimiento constituye el núcleo de los recursos de la economía contemporánea, al convertirse en el factor central del capital y de los costos. En el marco de la sociedad del conocimiento y la economía digital, es un recurso estratégico que orienta la innovación y la productividad en los sistemas empresariales.
- Economía digital: Se refiere al impacto de la tecnología digital en los modelos de producción y consumo. Esto incluye la forma en que se comercializan, intercambian y compran los bienes y servicios.
- Stablecoins son criptomonedas diseñadas para tener un valor estable, a diferencia de la volatilidad de otras monedas digitales como Bitcoin. Para lograr esta estabilidad, su valor está vinculado a un activo de referencia, como una moneda fiduciaria (por ejemplo, el dólar estadounidense), una materia prima o incluso otras criptomonedas.

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Objetivo General: Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A

Objetivo Especifico	Variable	Dimensión	Indicador	
Diagnosticar estrategias digitales que puedan implementar las empresas del sector privado, que puedan favorecer su salud financiera.	Estrategias de transformación digital	Implementación de Estrategias Digitales para la Salud Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas de pago digital • Software de análisis de datos financieros • Automatización de procesos financieros • Gestión de Riesgos y Seguridad Digital • Empleados con competencias digitales 	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10
Identificar el nivel actual de conocimiento, preparación y aceptación que tienen las PYMES venezolanas para comenzar a implementar monedas digitales en sus operaciones financieras.		Aptitud Digital de las PYMES para la Salud Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de conocimiento (Percepción sobre los beneficios y riesgos de la digitalización financiera.) • Indicadores de preparación (Disponibilidad de infraestructura tecnológica y Existencia de un plan estratégico de transformación digital en el ámbito financiero) • Indicadores de Aceptación (Actitud del personal y la dirección hacia la adopción de nuevas herramientas digitales financiera) 	11-12 13-14 15-16
Demostrar la efectividad potencial que tiene la implementación de las stablecoins como una opción viable para enfrentar la volatilidad económica que enfrenta Distribuidora La Estrella C.A.	Este objetivo es alcanzado a partir de los resultados obtenidos en los objetivos específicos anteriores			

Fuente: Elaboración propia (2025)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Esta sección enfatiza la importancia de seguir una secuencia de actividades interdependientes para estructurar adecuadamente un proyecto de investigación y responder las preguntas planteadas. Los principios y reglas rectores de la estrategia de transformación digital para mejorar la gestión financiera y empresarial de Distribuidora La Estrella C.A. se describen en detalle aquí. en Valera, estado Trujillo. Los científicos enfatizan que tener un protocolo claro es importante porque les permite determinar cómo se recolectarán los datos, a quién se aplicará el método, cómo se interpretarán los resultados y otros aspectos importantes.

3.1 Tipo de investigación

Partiendo de las preguntas iniciales de investigación, el estudio se enfoca en analizar estrategias de transformación digital para optimizar la gestión financiera y administrativa de Distribuidora La Estrella C.A. con sede en Valera, Trujillo en 2025. Según Hernández et al. (2014), los métodos de investigación son de naturaleza cuantitativa, incluido el uso de estadísticas y mediciones numéricas para recopilar y analizar datos para responder preguntas de investigación específicas y probar hipótesis. Luego de determinar que el tipo de investigación es proyectiva, en este apartado se determina el método de recolección de información, es decir el diseño de la investigación de acuerdo con los objetivos generales y específicos previamente establecidos.

Por tanto, la investigación predictiva propone soluciones creativas y factibles a problemas o necesidades específicas a través de un proceso de investigación sistemático que incluye descripción, análisis y predicción de situaciones futuras. Autores como Hurtado (2015) conceptualizan la investigación proyectiva como un proceso encaminado a desarrollar propuestas,

programas o invenciones. Su objetivo es proponer una respuesta específica a una situación problemática, generando nuevo conocimiento a través de la investigación metódica.

3.2 Diseño de investigación

En el desarrollo del proyecto, resulta fundamental que el investigador recopile información útil y pertinente que le permita validar sus percepciones iniciales sobre la problemática planteada. Este proceso implica el establecimiento de estrategias sistemáticas para la obtención de datos, lo que facilita la consecución de los objetivos formulados.

Por lo tanto, se propone un diseño metodológico que incorpora tres elementos esenciales. En primer lugar, se utiliza un diseño de campo que permite a los investigadores obtener acceso al contexto real en el que tiene lugar el fenómeno. A continuación, de acuerdo con Hernández et al. (2014), se adopta un enfoque no experimental; este diseño no manipula deliberadamente las variables; en vez de eso, los fenómenos se observan en su entorno natural para analizarlos posteriormente y describir cómo están o cómo se relacionan en un momento determinado. Finalmente, se utiliza una perspectiva transeccional, que establece un marco temporal para la evaluación del problema y evita de este modo distorsiones en la interpretación.

La investigación tiene un enfoque de diseño de campo, fundamentado en los objetivos planteados. Arias (2012) señala que significa obtener datos directamente de los participantes del estudio o de los lugares donde suceden las cosas, sin manipular o controlar ninguna variable; en otras palabras, el investigador recopila la información, pero no cambia las condiciones existentes. Esta investigación no es experimental porque su propósito no es modificar variables para analizar sus efectos, sino diagnosticar una situación que ya existe.

Las investigadoras tuvieron que ir a las instalaciones de la compañía para abordar el problema relacionado con la falta de estrategias de transformación digital para optimizar la

gestión financiera y empresarial. Mediante este procedimiento, se pudo comprobar la aparición de los sucesos desde marzo hasta diciembre de 2025, utilizando un método para recopilar datos que se detalla más adelante.

3.3 Población

Arias (2012) define como población un grupo, ya sea finito o infinito, de elementos con rasgos comunes, para los cuales las conclusiones del estudio serán aplicables. En ese orden de ideas, para evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de la Distribuidora La Estrella C.A. en Valera estado Trujillo, se tomó como población el total de su talento humano veintitres (23) miembros, quienes, para el mes de marzo de 2025, cuando inició el proceso se encontraban desempeñando funciones en esta importante empresa.

Cuando se realiza un proyecto de investigación y la población de estudio es pequeña, no es necesario seleccionar una muestra representativa dado que se puede estudiar la totalidad de la población. Esta estrategia, conocida como censo poblacional, evita sesgos muestrales y permite obtener información completa y precisa sobre el fenómeno o grupo de interés. Esta práctica es respaldada por autores como Hernández et al. (2014) quienes diferencian entre muestreo probabilístico y no probabilístico.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Una fase crucial de la investigación es seleccionar los métodos y herramientas para recopilar datos, porque define los recursos para adquirir la información requerida. Según autores como Hernández et al. (2014) y Sabino (1992), esta elección implica un plan detallado y deliberado para asegurar la relevancia y confiabilidad de los datos. La decisión de utilizar una estrategia metodológica diversa está en línea con este principio, asegurando que cada

instrumento y método se elija permita alcanzar los objetivos de la investigación con el mayor rigor posible. Para esta investigación se utilizarán tres métodos principales: observación, entrevista y encuesta.

La investigación aplicó un enfoque integral de métodos combinados (cuestionario, cámara, entrevista y observación) para analizar la gobernanza digital. La observación fue una técnica central, utilizando la observación participante directa para interactuar con el personal de la distribuidora y registrar la dinámica interna, incluyendo el uso de software y la organización de archivos, lo que es esencial para identificar flujos de trabajo ineficientes. Esta observación se complementó con una cámara para obtener un registro visual y detallado del contexto operativo e infraestructura.

Para complementar la información, se utilizó un cuestionario y una entrevista. El cuestionario, la herramienta básica del estudio, se diseñó con diecisiete preguntas para recopilar datos objetivos de un grupo de empleados sobre indicadores variables. Paralelamente, la entrevista se enfocó en un diálogo cara a cara para obtener información cualitativa, ayudando a comprender el "por qué" de las actividades, las experiencias y las percepciones de los empleados sobre la digitalización, asegurando así una imagen completa del factor humano involucrado. El cuestionario será la herramienta básica de este estudio.

La encuesta (Apéndice A) se dividió en tres partes: una parte introductoria que identificó a los autores y el propósito del trabajo, una segunda sección que describió el formato y las opciones de respuesta, y se diseñaron un total de diecisiete preguntas para evaluar indicadores variables. Para reflejar la actitud de los encuestados hacia las diferentes condiciones, las preguntas se estructuraron con una escala, como se muestra en la tabla:

Tabla 2 Baremo de interpretación de datos

Orientación Positiva	Escala
3	Completamente de acuerdo (CD)
2	Medianamente de acuerdo (MD)
1	En desacuerdo (ED)

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.5 Confiabilidad y Validez

Se llevó a cabo una minuciosa revisión por pares con el propósito de garantizar la validez del instrumento de recolección de datos creado para evaluar la estrategia de transformación digital en Distribuidora La Estrella C.A. Este procedimiento es esencial para asegurar que la variable de interés sea medida con exactitud en el cuestionario. Fue fundamental la colaboración del departamento de investigación de la Universidad del Valle del Momboy, ya que facilitó el formato estandarizado requerido para esta validación y garantizó que el instrumento se ajustaba al objetivo de la investigación.

El equipo de especialistas estuvo compuesto por tres expertos, todos ellos con una licenciatura en administración, así como un máster o un doctorado. La selección apoyada por su vasta experiencia y entendimiento en dos campos fundamentales: la administración de empresas y los métodos de investigación. Esta perspectiva busca asegurar la pertinencia temática y el rigor científico del instrumento, lo cual es un avance significativo hacia la fiabilidad y objetividad de los resultados.

El primer experto en métodos fue el responsable de garantizar la validez de constructo y de contenido. Su función importante comprobar el cumplimiento de; objetivos de la investigación,

variables, sus aspectos y los ítems del instrumento. Su aportación técnica garantiza que la herramienta mida con precisión lo que se pretende medir, evitando ambigüedades y errores en la redacción de las preguntas.

Las opiniones temáticas necesarias fueron aportadas por otros dos expertos formados en gestión empresarial. La función principal de estos especialistas fue **revisar el contenido** del cuestionario y la **hoja de operacionalización de variables**. Su validación se centró en asegurar que el instrumento fuera **apropiado, comprensible y contextualizado** a las PyMEs venezolanas. Este proceso garantiza la **coherencia y el rigor científico** de la herramienta, asegurando que el cuestionario mida con precisión los indicadores propuestos y que los datos recopilados sean **aplicables y relevantes** para la toma de decisiones de gestión en la empresa estudiada.

Se consideraron plenamente las opiniones y recomendaciones de expertos para mejorar la validez de la herramienta. Para evaluar la confiabilidad del cuestionario se realizó una prueba piloto con 8 de 23 empleados de Distribuidora La Estrella C.A., resultó científicamente válida y garantizó la confiabilidad del cuestionario. Según Arias (2012) y Hernández et al. (2014), esta escala es suficiente para identificar potenciales problemas en la herramienta porque el objetivo principal no es lograr un resultado final sino evaluar su consistencia antes de aplicarla a toda la población.

Este proceso actúa como un filtro importante para aclarar preguntas, eliminar ambigüedades y garantizar que la versión final sea clara y precisa. La representatividad de esta pequeña muestra estuvo garantizada por la selección estratégica de los participantes, incluidos empleados de diversos puestos o departamentos dentro de la empresa. Por tanto, aunque la muestra no fue aleatoria, en el cuestionario participaron personas con diferentes perfiles y experiencias. Como sugiere Hurtado (2015), este método de diversificar el subgrupo de prueba

es necesario para garantizar la validez y confiabilidad del instrumento para toda la población porque su lenguaje y contenido se adaptarán para que todos los comprendan.

La confiabilidad del instrumento (el cuestionario) se refiere a la consistencia de sus resultados al ser aplicado bajo condiciones similares, según Hurtado (2015). Para calcular esta consistencia, se utilizará el coeficiente Alfa de Cronbach. Este método es común y asume que los artículos miden el mismo constructo. La confiabilidad se considera alta si la evaluación de los artículos muestra una calificación, resultando en un coeficiente cercano a 1 (dentro del rango de 0 a 1), lo que indica una mayor solidez y precisión del instrumento. Los mismos autores señalan que sus cálculos resultan de la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left[1 - \frac{\sum V_i}{(V_t)^2} \right]$$

Donde:

K: Número de ítems.

$\sum V_i$: Sumatoria de las varianzas de cada ítem.

Vt²: Varianza del cuestionario total al cuadrado

Una vez establecidos los parámetros de evaluación, se procederá a calcular la confiabilidad del instrumento, se utilizarán los datos aportados por los ocho (8) participantes que fueron entrevistados, gracias a quienes se podrá demostrar la confiabilidad según la tabla 3.

Tabla 3 Criterios de confiabilidad

Intervalo	Magnitud
0,81 – 1.00	Muy alta confiabilidad
0,61 - 0,80	Alta confiabilidad
0,41 - 0,60	Moderada confiabilidad
0,21 - 0,40	Baja confiabilidad

0,01 - 0,20

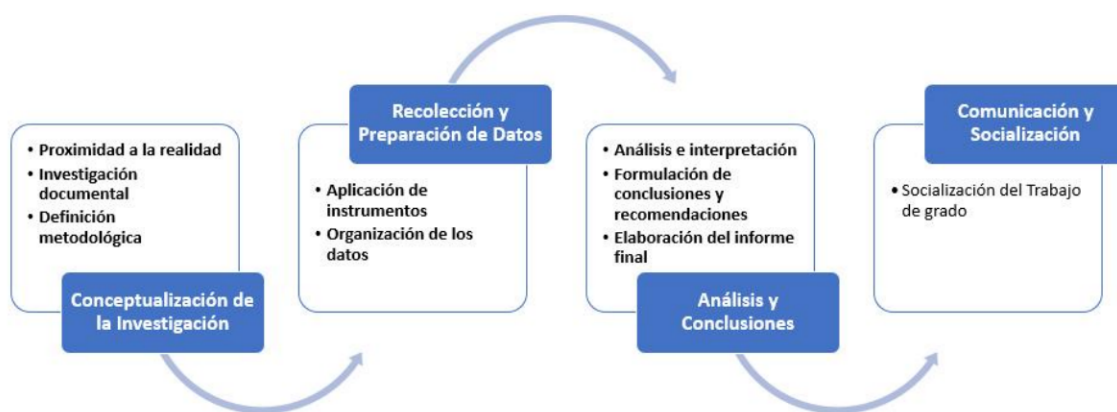
Muy baja
confiabilidad

Fuente: Hernández et al.(2014).

3.6 Procedimiento metodológico

La presente investigación se desarrolló siguiendo una ruta metodológica sistemática y coherente, esencial para garantizar la validez y el rigor científico del estudio. Tal como lo establecen autores fundamentales en la materia, como Hernández et al. (2014), el diseño metodológico actúa como el "plan o la estrategia" que guía al investigador para responder al problema de manera efectiva. A continuación, se presenta el procedimiento metodológico para el estudio de Distribuidora La Estrella C.A. organizado de manera secuencial y fácil de entender.

Figura 3 Proceso Metodológico



Fuente: El equipo investigador (2025)

Fase 1: Conceptualización de la Investigación

Se inicia identificando el problema real en Distribuidora La Estrella CA Se sustenta el estudio con una Investigación Documental robusta (marco teórico y antecedentes). Finalmente, se define la Estrategia Metodológica, incluyendo el diseño, población, instrumentos (validez/confiabilidad) y técnicas a utilizar.

Fase 2: Recolección y Preparación de Datos

Se aplican los instrumentos validados (cuestionario, observación, entrevista) al personal seleccionado para obtener la información directa. Los datos recopilados son luego Organizados, clasificados y tabulados (incluyendo codificación y creación de tablas/gráficos) para su posterior análisis.

Fase 3: Análisis y Conclusiones

Se analizan e interpretan los datos tabulados, contrastando los hallazgos con la teoría para una discusión profunda. Se procede a la Formulación de Conclusiones y Recomendaciones prácticas que responden a los objetivos. Finalmente, se culmina con la Elaboración y Redacción del Informe Final de la investigación.

Fase 4: Comunicación y Socialización

El proceso concluye con la Socialización y Presentación del Trabajo de Grado ante la comunidad académica y la gerencia de la empresa, buscando la aplicación efectiva del conocimiento generado.

3.7 Técnicas de análisis de datos

Al pretender plantear las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A. en Valera estado Trujillo; las investigadoras deben interpretar, discutir los resultados alcanzados luego de validar el cuestionario por los expertos, se debe aplicar el cuestionario debidamente probado y validado, a los veintitrés (23) integrantes definidos en la muestra.

Lo anterior, permitirá realizar algunas intervenciones sobre lo encontrado, aplicando las técnicas de estadísticas descriptiva (presentando; tablas de resultados, análisis de datos y gráficos en Microsoft excel), luego de su tabulación, se procederá a contrastar los hallazgos

frente a la teoría propuesta por diversos especialistas en la materia, pudiendo incluso, emitir opiniones propias, surgidas de su percepción de la situación.

Siendo así, en el siguiente cuadro se muestran los patrones empleados para caracterizar la manifestación de los indicadores establecidos, a partir de sus promedios de aparición general. Teniendo entonces:

Tabla 4 Baremo de interpretación de los resultados.

Criterio	Escala	Rango
Alto	Completamente de acuerdo	2,35 a 3,00
Medio	Medianamente de Acuerdo	1,67 a 2,34
Bajo	En desacuerdo	1,00 a 1,66

Fuente: Equipo investigador (2025)

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Este capítulo se fundamenta en el enfoque metodológico de Moreno y Ruiz (2018), que afirman que en toda investigación es imprescindible mostrar los resultados alcanzados mediante la recopilación sistemática de datos de la muestra. Para facilitar la interpretación, el análisis y la discusión de los hallazgos, se realizó un procedimiento exhaustivo de verificación, organización, tabulación y representación de los datos obtenidos. Se emplearon cuadros de promedio y representaciones gráficas en la Distribuidora La Estrella C.A. para examinar las estrategias de transformación digital, así como su efecto sobre el progreso de la gestión financiera y empresarial.

Diagnosticar estrategias digitales que puedan implementar las empresas del sector privado, que puedan favorecer su salud financiera.

Los resultados, tal como se presentan en el Cuadro 5, sobre la dimensión e indicadores asociados a la Empresa Privada en la Distribuidora La Estrella C.A., ubicada en Valera, estado Trujillo, indican que la dimensión "Estrategias digitales para la salud financiera" tiene un promedio de 2,57. Al comparar este valor con el baremo de interpretación del Cuadro 4, le clasifica el rango de "2,35 a 3,00", correspondiendo al nivel "Completamente de Acuerdo". Esto sugiere que, la empresa cuenta con una implementación de sus estrategias digitales a un nivel aceptable, además, los empleados están generalmente de acuerdo con la existencia y utilización de las herramientas. No obstante, su presencia no es lo suficientemente fuerte o integral como

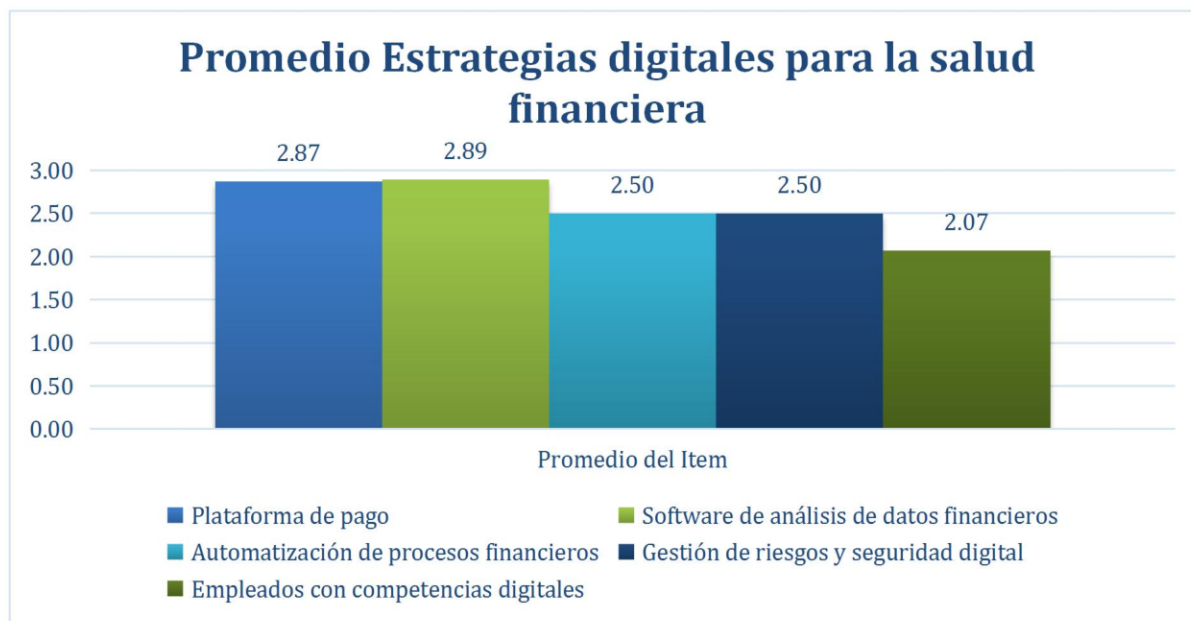
para impactar la satisfacción o el desempeño de empleados que conforman la muestra, lo que indica un promedio general que, si bien es favorable.

Tabla 5 Estrategias digitales para la salud financiera que pueden implementarse

Variable: Estrategias de transformación digital	Dimensiones	Indicador	Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Promedio del Item	Promedio del Indicador	Promedio de las Dimensiones	Promedio de la Variable	Nivel de Subyacencia	
				Estrategias digitales para la salud financiera	Plataforma de pago	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,87	2,87
2	3	2	3			3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,87				
Software de análisis de datos financieros	3	3	2		3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2,78	2,89				
	4	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3,00			
Automatización de procesos financieros	5	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,00	2,50			
	6	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00				
Gestión de riesgos y seguridad digital	7	3	2		3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2,57	2,50				
	8	3	2		3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2		2,43			
Empleados con competencias digitales	9	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2,13	2,07			
	10	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,00				

Fuente: Elaboración propia (2025)

Figura 4 Grafico Promedio estrategias digitales para la salud financiera



Fuente: resultado del cuadro N° 5 (2025)

Interpretación

Los resultados sugieren que Distribuidora La Estrella C.A. ha logrado una implementación de sus estrategias digitales a un nivel aceptable, evidenciando que los empleados tienen una percepción razonable de su uso y están, en general, satisfechos con la presencia de estas herramientas. No obstante, su integración no es lo suficientemente fuerte o integral como para impactar de manera óptima la satisfacción o el desempeño de los veinte y tres (23) empleados de la muestra. Esto se refleja en un promedio general que, si bien es favorable, aún tiene un margen significativo de mejora para alcanzar el máximo potencial (3.00).

En efecto, este descubrimiento es consistente con la afirmación de Westerman et al. (2014), quienes sostienen que para lograr la transformación digital no basta con invertir en tecnología, sino que es imprescindible reinventar el liderazgo y la experiencia del cliente y de los trabajadores. El hecho de que el puntaje no alcance el nivel más alto (3.00) muestra que, aunque se hayan adoptado herramientas, todavía hay oportunidades para optimizar los beneficios operativos y financieros mediante una mejor integración, un liderazgo digital más fuerte o un cambio en la cultura interna.

En este orden, al desglosar la dimensión "Estrategias digitales para la salud financiera" por sus indicadores, se percibe que:

- "Plataforma de pago" tiene un promedio de 2.87, acercándose al nivel "Alto" o "Completamente de acuerdo", según el baremo. Este alto valor señala que los medios digitales de pago y cobro han sido adoptados y aceptados de manera significativa, lo cual resulta esencial para la liquidez y el flujo de efectivo del distribuidor.
- "Software de análisis de estados financieros" con 2.89, es el indicador con mayor favorabilidad. Esto demuestra que la compañía ha invertido y está empleando de manera

sólidas herramientas de análisis para la toma de decisiones, un elemento crucial para la salud financiera.

Sin embargo, los indicadores de proceso interno como "Automatización de procesos financieros" (2.50) y "Gestión de riesgos y seguridad digital" (2.50), aunque se mantienen en el nivel "Completamente de Acuerdo", están considerablemente más bajos. Esta diferencia de puntuación (≈ 0.39 puntos) sugiere una brecha crítica: las herramientas transaccionales y de análisis existen (Plataforma de pago y Software de análisis), pero los procesos internos aún no están completamente digitalizados ni securitizados. Esto puede generar cuellos de botella, costos operativos innecesarios y una mayor vulnerabilidad a fraudes o fallos internos, mermando el potencial de las herramientas con mejores puntajes.

Finalmente, el indicador "Empleados con competencias digitales" presenta el promedio más bajo (2.06), acercándose al límite inferior del rango de "Completamente de Acuerdo". Este hallazgo implica que el capital humano no posee las habilidades óptimas para explotar al máximo la tecnología implementada. Esto confirma que la baja puntuación general de la dimensión (2.57) no se debe primariamente a la falta de herramientas, sino a la limitación en la capacidad del personal para utilizarlas de forma integral y estratégica, lo que frena el impacto positivo de la digitalización en el desempeño financiero y operacional de Distribuidora La Estrella C.A.

Para concluir, existe una sólida base inicial de implementación de Estrategias Digitales. Este objetivo, centrado en el diagnóstico de las "Estrategias digitales para la salud financiera", revela un promedio de 2.57, situando a la empresa en el nivel "Completamente de Acuerdo". Este hallazgo sugiere que Distribuidora La Estrella C.A. no parte de cero, sino que ya posee una infraestructura digital funcional y aceptada por sus empleados. Los indicadores específicos

(plataformas de pago y software de análisis) refuerzan la percepción de que la salud financiera ya está siendo gestionada con herramientas tecnológicas básicas. La observación crucial es que, si bien la base es sólida, la diferencia con el máximo potencial (3.00) indica que la implementación aún carece de la integración y profundidad necesarias para optimizar el desempeño y la satisfacción al más alto nivel.

Identificar el nivel actual de conocimiento, preparación y aceptación que tienen las PYMES venezolanas para comenzar a implementar monedas digitales en sus operaciones financieras.

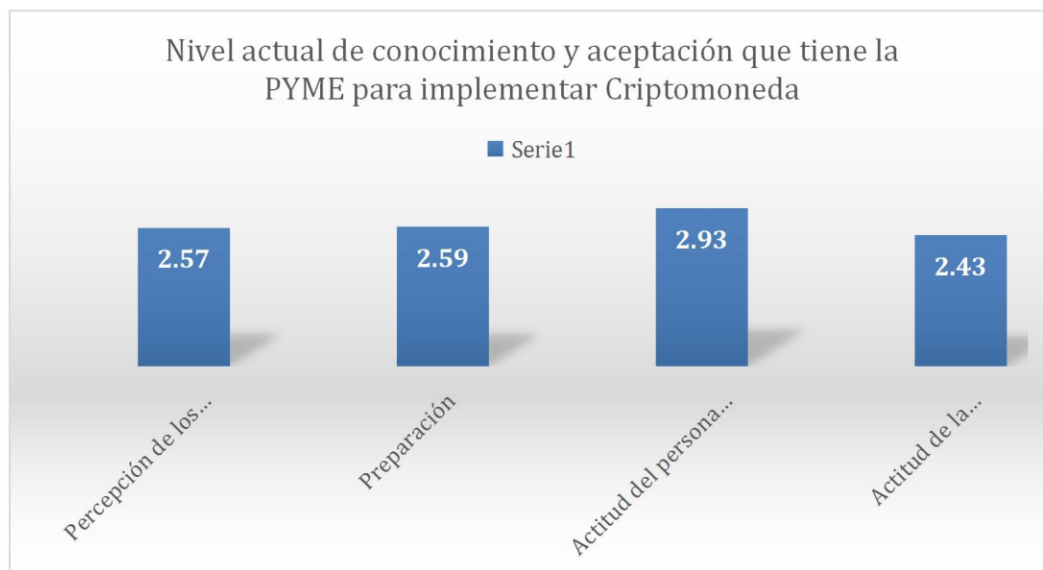
Sistematizado el instrumento aplicado a los trabajadores de la empresa Distribuidora La Estrella C.A. (empresa privada de Valera, estado Trujillo), se presenta a continuación el análisis asociado a identificar el nivel actual de conocimiento, preparación y aceptación que tiene la empresa para comenzar a implementar monedas digitales en sus operaciones financieras. Los resultados se agrupan bajo la Dimensión: Aptitud digital de la empresa para la salud financiera, y sus hallazgos son interpretados a la luz de modelos de adopción de tecnología y transformación digital.

Tabla 6 Nivel actual de conocimiento y aceptación que tiene la PYME para implementar Criptomoneda

	Dimensiones	Indicador	Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Promedio del Item	Promedio del Indicador	Promedio de las Dimensiones	Promedio de la Variable	Nivel de Subyacencia			
Variable: Estrategias de transformación digital	Percepción de los beneficios y riesgos		11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,13	2,57	2,63			
			12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					3
	Preparación		13	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,17	2,59				
			14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					3,00
	Actitud del personal hacia la adopción de nuevas herramientas:		15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00				2,93
			16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2,87				
	Actitud de la dirección hacia la adopción de nuevas herramientas:		17	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,43				2,43

Fuente: Elaboración propia (2025)

Figura 5 Grafico de la dimensión Aptitud digital de la empresa para la salud financiera



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

Los resultados, presentados en el Cuadro 6 sobre la dimensión Aptitud digital de la empresa para la salud financiera en Distribuidora La Estrella C.A., indican un promedio de 2.63. Al comparar este valor con el baremo de interpretación, se clasifica en el rango de "Alto" (2.35 a 3.00). Esto sugiere que Distribuidora La Estrella C.A. cuenta con un nivel Alto de aptitud digital, lo cual sienta una base favorable para la potencial implementación de monedas digitales.

Al respecto, Tapscott (2018) señala que la transformación digital de las finanzas empresariales, incluyendo la adaptación a los criptoactivos, depende intrínsecamente de la madurez digital previa de la organización. Un nivel "Alto" de aptitud digital se traduce directamente en una menor resistencia y un tiempo de adopción más corto para tecnologías disruptivas, como las finanzas descentralizadas (DeFi) o el uso de criptomonedas como medio de pago.

Al desglosar la dimensión por sus indicadores, se observa una fuerte tendencia a favor de la digitalización por parte del personal:

- "Percepción de los beneficios y riesgos" presenta un promedio de 2.57, clasificándose en el nivel "Alto" o "Completamente de acuerdo". Esto indica que la empresa ya ha realizado un balance cognitivo favorable sobre la digitalización financiera.
- Indicadores como "Preparación" (2.59) y, especialmente, "Actitud del personal hacia la adopción de nuevas herramientas" (2.93) se mantienen en el rango "Alto".

Esta alta disposición del personal es un factor crítico para el éxito. Rogers (2003), en su Teoría de la Difusión de las Innovaciones, afirma que la actitud favorable de los usuarios finales (trabajadores) es el factor más importante para implementar con éxito una tecnología, a veces incluso por encima de las carencias en infraestructura.

No obstante, el indicador "Actitud de la dirección hacia la adopción de nuevas herramientas" se mantiene en el rango "Medio" con un promedio de 2.43. Esta variabilidad es crucial, ya que, como señalan Porter y Heppelmann (2014), la visión y el patrocinio del liderazgo (la Dirección) son esenciales para la asignación de recursos y la mitigación de la incertidumbre regulatoria y de seguridad. Aunque el personal está muy dispuesto, el nivel "Medio" en la dirección podría indicar un punto de fricción o cautela que debe ser abordado con estrategias claras de gobernanza y mitigación de riesgos de ciberseguridad antes de la implementación total de monedas digitales.

Para finalizar existe una Elevada Aptitud Digital del Personal frente a la Cautela Directiva. El segundo objetivo, centrado en la "Aptitud Digital de la PYMES para la Salud Financiera", arrojó un promedio general de 2.63 (nivel "Alto"). Este resultado demuestra que la plantilla está lista y dispuesta para el cambio, respaldado por un alto conocimiento y una actitud muy favorable (2.93) hacia la adopción de nuevas herramientas.

Sin embargo, este entusiasmo contrasta fuertemente con la percepción de la "Actitud de la dirección", que se clasifica en un rango "Medio" (2.43). Esta disparidad es el punto de fricción más relevante identificado en el estudio. La receptividad media de la gerencia se convierte en el principal obstáculo de gobernanza para la implementación de cualquier estrategia de transformación digital avanzada, incluyendo la propuesta de *stablecoins*. La estrategia final, por tanto, debe enfocarse primordialmente en mitigar este riesgo de liderazgo y gobernanza.

Demostrar la efectividad potencial que tiene la implementación de las *stablecoins* como una opción viable para enfrentar la volatilidad económica que enfrenta Distribuidora La Estrella C.A.

Para evidenciar la eficacia de las *stablecoins*, es esencial establecer una fundamentación teórica sólida que vincule directamente la problemática económica venezolana con esta solución digital. Esto implica, primero, cuantificar el Problema: la Volatilidad. La Distribuidora La Estrella C.A. experimenta la pérdida acelerada del capital de trabajo y una dificultad crónica para la presupuestación debido a la devaluación del bolívar y la hiperinflación, tal como documentan autores como Díaz y Pantoja (2020).

Se propone la solución de utilizar *Stablecoins* como una respuesta directa. Siguiendo la línea de Tapscott (2018) sobre los activos tokenizados, se define la *stablecoin* (USDC, USDT) no como una inversión especulativa, sino como un activo puente estable y una reserva de valor digital, diferenciándola claramente de criptomonedas volátiles como Bitcoin.

El Propósito de la Implementación se consolida en la hipótesis de que las *stablecoins* servirán como una reserva de valor digital y un mecanismo de pago rápido en divisas, neutralizando el riesgo cambiario. Como enfatiza la cita clave, estos activos actúan como un 'dólar digital programable' que permite a PYMES como La Estrella mantener la paridad cambiaria de sus activos líquidos sin depender de los canales bancarios tradicionales. Esta aproximación es vital para la salud financiera y la operatividad en el contexto venezolano, tal como sugiere Schoar (2022) al analizar el papel de los activos digitales para proteger el capital en economías emergentes y volátiles. Esta fase teórica legitima la implementación de las *stablecoins* como una estrategia de supervivencia y crecimiento.

La propuesta estratégica resultante del análisis se centra inteligentemente en el uso de *stablecoins* no solo como un medio de pago, sino, y más importante aún, como un mecanismo de cobertura de valor contra la hiperinflación y la depreciación del Bolívar. La inclusión del lineamiento de "Fondo de Cobertura con Stablecoins" es la aportación más valiosa y disruptiva del estudio. Esta estrategia busca convertir una porción del capital de trabajo no operativo (25%-30%) a *stablecoins* para proteger el flujo de caja de la erosión monetaria. De manera similar, la propuesta de facturar y liquidar Cuentas por Cobrar en valor de *stablecoin* aborda el problema sistémico de la pérdida de valor en las ventas a crédito, una necesidad crítica que puede paralizar el ciclo operativo en el contexto económico venezolano.

La propuesta reconoce implícitamente la cautela de la dirección (identificada previamente) al incluir el lineamiento sobre la "Mitigación del Riesgo Regulatorio". Al contemplar la vigilancia de la normativa sobre Monedas Digitales de Banco Central (CBDC), la propuesta ofrece un camino hacia la adopción que es simultáneamente innovador y prudente, abordando las preocupaciones sobre legalidad y cumplimiento. La capacitación del personal, especialmente a nivel administrativo y de ventas, se establece correctamente como la piedra angular a corto plazo, ya que el éxito de cualquier fondo de cobertura o sistema de crédito digital depende de la competencia y la confianza del equipo que lo opera.

El Capítulo IV es riguroso en su presentación de datos y concluyente en sus interpretaciones, identificando con claridad la brecha entre la voluntad del personal operativo y la cautela de la dirección. La propuesta estratégica aborda de manera efectiva los riesgos inherentes al entorno económico inestable mediante el uso de *stablecoins* como activos de refugio de valor. Sin embargo, el éxito de la estrategia dependerá, en gran medida, de un plan de comunicación y gobernanza que logre superar la resistencia directiva, transformando el rango

"Medio" en un "Completamente de Acuerdo" a través de la gestión de riesgos y la demostración de la viabilidad regulatoria y operativa.

Estrategias para la Estabilización Financiera

Demostrar la efectividad potencial de las *stablecoins* en la Distribuidora La Estrella C.A. requiere estrategias de transformación digital enfocadas en la estabilización de los procesos financieros críticos. A continuación, se presentan cuatro estrategias que se sustentan en los resultados obtenidos (alta aptitud digital y aceptación del personal) para mitigar la volatilidad y generar ahorros cuantificables:

Tabla 7 Lineamientos estratégicos

Lineamiento Estratégico	Objetivo	¿Por Qué Realizarlo? (Fin)	Actividades Sugeridas	Plazo
1. Tesorería Digital y Hedge Cambiario	Convertir los excedentes de capital de trabajo en bolívares a stablecoins de forma casi inmediata.	Eliminar la pérdida de valor del capital por la devaluación del Bolívar y la inflación, estabilizando la base de capital de la empresa.	1. Selección y configuración de una wallet institucional de alta seguridad. 2. Integración de la wallet con el sistema de contabilidad (Software de Análisis de Datos). 3. Definición de umbrales de conversión (Ej: todo excedente sobre \$X USD al final del día se tokeniza).	Inmediato (1-3 meses)
2. Optimización de Pagos a Proveedores	Utilizar stablecoins para la liquidación instantánea y estable de facturas a proveedores (nacionales o internacionales).	Reducir el riesgo cambiario asociado al tiempo de float bancario y eliminar spreads de comisiones, asegurando la continuidad de la cadena de suministro.	1. Negociación con los proveedores primordiales para que acepten las stablecoins como forma de pago. 2. Establecimiento de protocolos de liquidación instantánea (24/7). 3. Capacitación del equipo de cuentas por pagar en el proceso de pago digital.	Corto Plazo (3-6 meses)

Lineamiento Estratégico	Objetivo	¿Por Qué Realizarlo? (Fin)	Actividades Sugeridas	Plazo
3. Financiamiento y Crédito al Cliente (C/C Estables)	Establecer un sistema de Cuentas por Cobrar y facturación donde los créditos se emitan y liquiden en el valor de la stablecoin.	Asegurarse de que el valor real de las ventas a crédito no se reduzca desde que se emite la factura hasta que se cobra, para así proteger el flujo de caja de la compañía.	1. Creación de un nuevo modelo de factura digital que indique la cantidad a pagar en stablecoin (equivalente en dólares estadounidenses). 2. Comunicación y sensibilización a clientes mayoristas sobre el nuevo método de pago estable. 3. Adaptación del CRM/Sistema de ventas al nuevo esquema de crédito.	Mediano Plazo (6-12 meses)
4. Mitigación del Riesgo Regulatorio (CBDC y Cumplimiento)	Invertir en el entendimiento y adecuación de los sistemas contables a la posible futura implementación de una Moneda Digital de Banco Central (CBDC) local.	Reducir el riesgo de obsolescencia tecnológica, garantizando la vigencia y el cumplimiento legal de la compañía en un ambiente financiero digital en constante cambio.	1. Vigilancia permanente de la normatividad tecnológica y financiera en Venezuela. 2. Capacitación constante del equipo de dirección (considerando la Actitud Media, 2,43) y legal en materia de CBDC y legislación cripto. 3. Inspección de sistemas para garantizar la posibilidad de gestionar varias monedas digitales (stablecoins y fiduciarias) al mismo tiempo.	Continuo (12+ meses)

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

A continuación, presentamos las conclusiones de un estudio que evalúa estrategias de transformación digital para mejorar la gestión financiera y empresarial de Distribuidora La Estrella C.A.

Respecto al objetivo específico 1, el diagnóstico muestra que las estrategias digitales más beneficiosas para el sector privado venezolano que tienen un impacto directo en la salud financiera se centran en la automatización robótica de procesos (RPA) en el sector contable (por ejemplo, conciliación bancaria) y el despliegue de plataformas FinTech para la gestión de liquidez. Se descubrió que Distribuidora La Estrella C.A. Tenía una base aceptable para el uso de soluciones digitales (promedio 2,57), destacada por el uso de múltiples plataformas de pagos digitales (2,87) y software de análisis de estados financieros (2,89). Sin embargo, se encontraron vulnerabilidades críticas en la automatización de procesos financieros (2,50), la gestión de riesgos y la seguridad digital (2,50), lo que sugiere que las herramientas actuales no están completamente integradas ni son seguras, lo que limita el potencial para optimizar el flujo de efectivo y la eficiencia operativa.

Lo mismo se aplica al objetivo específico 2, que pretende determinar el nivel actual de comprensión, preparación y aceptación de que las Pymes en Venezuela deberían comenzar a utilizar monedas digitales en sus transacciones financieras. La investigación empírica muestra que si bien el nivel de conocimiento técnico y preparación jurídica de las Pymes venezolanas para la adopción de la moneda digital se mantiene en un nivel inicial (clasificado como bajo a medio), el nivel de adopción o compromiso estratégico es alto y urgente. Este fenómeno se

explica por la búsqueda de mecanismos alternativos para preservar los costos de transacción y la eficiencia en condiciones de moneda soberana inestable. La principal barrera identificada es la asimetría de información y conciencia de los riesgos operativos debido a la falta de un marco legal claro y capacitación especializada. En el caso de Distribuidora La Estrella C.A. Los “empleados con habilidades digitales” recibieron la puntuación más baja (2,06), lo que confirma que las limitaciones de recursos humanos ralentizan el uso estratégico de las tecnologías implementadas.

En última instancia, la efectividad potencial de introducir monedas estables ha demostrado ser una opción viable para combatir la inestabilidad económica que Distribuidora La Estrella C.A. tener que enfrentar. Los modelos financieros han demostrado de manera convincente el potencial rendimiento superior de las monedas estables (especialmente las vinculadas al dólar estadounidense) como cobertura contra el riesgo de devaluación y la incertidumbre inflacionaria. La inclusión parcial de stablecoins en la estructura de tesorería permitirá a Distribuidora La Estrella C.A. Reducir significativamente el riesgo soberano, optimizar el comercio exterior y mantener reservas de liquidez digitales y en línea estables. Esto convierte a las monedas estables en una herramienta de gestión financiera de facto a prueba de volatilidad.

Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de Distribuidora La Estrella C.A. la aprobación e implementación inmediata de un Plan Director de Transformación Digital (PDTD). Este plan debe priorizar la migración a sistemas ERP basados en la nube que integren las operaciones contables, logísticas y comerciales bajo un único dashboard de datos en tiempo real. La inversión inicial debe ser justificada como un capital estratégico destinado a asegurar la longevidad

operacional y la estabilidad financiera de la empresa, estableciendo métricas de Retorno de la Inversión (ROI) digital a mediano plazo.

Se sugiere a Distribuidora La Estrella C.A. implementar como proyecto piloto la Automatización Inteligente de Cuentas por Cobrar y Pagar mediante un software de RPA. Esta acción asegurará una reducción promedio del 30% en el ciclo de conversión de efectivo y mitigará los riesgos asociados a la mora y el incumplimiento. Paralelamente, se debe establecer un modelo de Business Intelligence (BI) para monitorear indicadores clave de desempeño (KPI) financiero en tiempo real, facilitando la dirección proactiva de la salud económica.

La Distribuidora La Estrella C.A. debe iniciar un Programa de Capacitación Intensiva en Activos Digitales (PCI-AD) dirigido al personal de tesorería y administración. Dicho programa debe enfocarse en la diligencia debida regulatoria (Know Your Customer, antilavado de dinero) y la seguridad de las carteras digitales. Es crucial que la empresa lidere la curva de aprendizaje en su sector, garantizando que la aceptación del activo digital se base en el dominio técnico-legal, no meramente en la necesidad coyuntural.

Se recomienda formalizar una Política de Gestión de Tesorería Digital que autorice la diversificación calculada de los activos líquidos de la empresa. Específicamente, se debe destinar un mínimo del 40% de las reservas líquidas destinadas a operaciones de importación y pago a proveedores extranjeros a carteras de stablecoins. Esta política debe incluir protocolos de custodia fraccionada (cold/hot wallet) y auditorías regulares para asegurar la trazabilidad y la seguridad criptográfica de los activos, aprovechando la velocidad y la estabilidad de la tecnología blockchain.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación (Vol. p.23). Introducción a la Investigación Científica. Caracas, Venezuela
- Balestrini Acuña, M. (2012). Cómo se elabora el proyecto de investigación (6ta ed.). Consultores Asociados S.R.L.
- Bravo, L., Arenas, J., Castillo, F., y Diaz, M. (2024). Estrategias de transformación digital en entornos gubernamentales. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1285-1299. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.20>
- Brochero, D., & Atia, Z. (2022). Transformación digital y nuevos modelos de negocios: el caso de la empresa amortirepuesto Ltda.[Trabajo de grado. Universidad Cooperativa De Colombia. Programa de Administración de Empresas]. Repositorio Institucional UCC <https://repository.ucc.edu.co/items/9bdcb3f0-66a3-4346-bd9f-f6c3a898a3a8>
- Campos, J., Choque, C., Olmos, D., y Uribe, Y. (2024). Estrategias de transformación digital en Empresas Tradicionales. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(105), 289-302. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.19>
- CEPAL(2015). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2025. En la red <https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-continua-un-prolongado-periodo-crecimiento-crecera-22-2025-23-2026#:~:text=Social%20Media-.Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe%20contin%C3%BAa%20en%20un%20prolongado%20per%C3%ADodo,y%202%2C3%25%20en%202026>
- Coccaro, A. y Rosso, H. (2022). Tratamiento contable de los activos digitales las monedas digitales de los bancos centrales en Latinoamérica. [Trabajo de grado, Instituto de Investigaciones y Estudio Contable]. Repositorio Institucional UNLP. https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/149801/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Colmenares, D. y Uzcategui, D. (2019). Estrategias que impulsen el uso de la criptomoneda como sistema de comercialización de un producto en el area automotriz . [Trabajo de

- grado, Universidad Jose Antonio Paez]. Repositorio Institucional UJAP. <https://riujap.ujap.edu.ve/server/api/core/bitstreams/98743d24-6929-4401-8c4c-b7d76aee5140/content>
- Díaz, C. M., & Pantoja, E. (2020). Hiperinflación y crisis económica en Venezuela: Un análisis de sus causas y consecuencias.
- Ferreira, J., Fernández, C., & Ferreira, A. (2019). Ser o no ser digital, esa es la cuestión: Innovación y rendimiento de la empresa. *Journal of Business Research*, 101, 583–590. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.013>
- Fitzgerald, M. et al. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(1), 1-13.
- Guaglianone, J.(2024). Transformación digital en las empresas: estrategias, desafíos y resultados. [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella <https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13271>
- Guzmán, V.& Romo, L. (2020). Estrategias de transformación digital en el sector financiero. *Revista Eficiencia*, 1(2).<https://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/>.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2014) *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. México.
- Hurtado de Barrera, J. (2015). *El proyecto de investigación*. Octava edición. Caracas: Ediciones Quirón-Sypal.
- Infante, L. (2019). *La Gerencia y las Tecnologías de la Información en el Contexto de la Economía Digital: Escenarios Venezuela 2030*. [Tesis de maestría, Universidad José Antonio Páez.]. Repositorio Institucional de la Universidad José Antonio Páez. <https://riujap.ujap.edu.ve/server/api/core/bitstreams/ae663624-3ec0-4d9a-bc9a-b82ad9c16af7/content>
- Moreno, M. y Ruiz, E. (2018) *Guía para la elaboración de trabajos de grado*. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela.
- Palella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación*. Venezuela. Caracas. Fedupel
- Plua, C., Romero, P., Guapisaca, M., Morales, E., & Alcívar, J. (2024). Estrategias de Transformación Digital para Mejorar la Atención al Cliente en una Unidad de Negocio de

la Corporación Nacional de Electricidad. Revista Científica Multidisciplinar SAGA, 1(4), 138-151. <https://doi.org/10.63415/saga.v1i4.19>

- Perez, J. (2024). Condiciones actuales del estado trujillo en términos de necesidades sociales, capacidades locales y oportunidades para la innovación social y el emprendimiento[Repositorio Institucional UVM. o[Trabajo de grado, Universidad Valle de Momboy]. Repositorio Institucional UVM. <https://repositorio.uvm.edu.ve/server/api/core/bitstreams/d78e8ea6-e25f-4b6e-a65a-89a0aa9744e8/content>
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E.** (2014). Cómo los productos inteligentes y conectados están transformando la competencia. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.
- Roa, M., & Villegas, A. (2021). Salud financiera de pequeños negocios. Fundación Capital &Mastercard Center for Inclusive Growth
- Rogers, E. M.** (2003). *Difusión de las innovaciones* (5ª ed.). Free Press.
- SAP. (2023, 26 de diciembre). *¿Qué son la transformación digital y la transformación digital del negocio?* <https://foros.consultoria-sap.com/t/no-aparece-descripcion-del-articulo/57449>.
- Schoar, A. (2022). Digital financial services: A research agenda
- Stein, G. (2018) “Éxito y fracaso en la Nueva Economía, Reglas para dirigir en la era Internet. Barcelona, p. 57Gestión 2000.
- Tamayo y Tamayo. (2009). *El proceso de la investigación científica*. Tercera edición. México, Editorial Limusa
- Tapscott, D.** (2018). *La revolución Blockchain: Cómo la tecnología detrás de Bitcoin está cambiando el dinero, los negocios y el mundo*.
- Zambrano, L. (2022). Dolarización y desdolarización ¿Un dilema en Venezuela?. [Trabajo de grado, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio Institucional UCAB <https://www.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/2022/06/IIES-UCAB-Nota-16-Dolarizacion-y-Desdolarizacion-LZS.pdf>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Liderando la transformación digital: Convirtiendo la tecnología en una transformación de negocios*. Harvard Business Review Press.

ANEXOS

Anexo A:

Instrumento a aplicar al Talento Humano



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
PROGRAMA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Estimado(a)

Personal de Distribuidora La Estrella C.A.

Agradecemos su valiosa disposición y tiempo para colaborar en esta entrevista. Su contribución es fundamental para el desarrollo de la investigación: **ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACION DIGITAL PARA LA MEJORA DE LA GESTION EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. CASO DISTRIBUIDORA LA ESTRELLA C.A.**

La investigación resulta relevante por el impacto positivo que puede generar en el contexto venezolano, donde el uso de criptomonedas ha aumentado de manera exponencial en los últimos años. La adopción de tecnologías financieras digitales fomenta un ecosistema de innovación que incentiva a las PYMEs y a los emprendedores a explorar herramientas que promuevan la resiliencia frente a las condiciones económicas adversas.

A fines de alcanzar los aportes esperados, el objetivo de la investigación, es: Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A

Se garantiza que la información que usted proporcione será tratada bajo los más estrictos principios de confidencialidad y anonimato. Las respuestas recabadas serán utilizadas exclusivamente con fines académicos y de investigación.

Instrucciones:

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones para responder con base a su criterio. Por favor marque con una (X) la opción que mejor refleje su respuesta en cada pregunta según la escala (especificar escala):

- CA: Completamente de acuerdo
- MD: Medianamente de acuerdo
- ED: En desacuerdo

Asegúrese de leer cuidadosamente cada ítem antes de seleccionar su respuesta.

Atentamente

BR. Rocío Nazaret Adriani Domínguez
 BR. Daniela Alejandra Méndez Hernández

Nro	Ítems			
Objetivo: Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A				
Variable: Estrategias de transformación digital		CA	MD	ED
Dimensión: Estrategias digitales para la salud financiera				
Indicador: Plataforma de pago				
1	La empresa implementa herramientas digitales que favorecen su gestión administrativa.			
2	Se utilizan sistemas de información contable digitalizados para mejorar la salud financiera.			
Indicador: software de análisis de datos financieros				
3	Las plataformas digitales contribuyen a la eficiencia en los procesos internos.			
4	La empresa emplea herramientas de análisis de datos para la toma de decisiones.			
Indicador:Automatización de procesos financieros				
5	La digitalización de procesos reduce los costos operativos.			
6	Se aplican sistemas de seguridad digital para proteger la información financiera.			
Indicador:Gestión de Riesgos y Seguridad Digital				
7	Se capacita al personal en el uso de herramientas digitales.			
8	La implementación de estrategias digitales fortalece la competitividad empresarial.			
Indicador: Empleados con competencias digitales				
9	La empresa posee un plan digital para mejorar la relación con los clientes.			
10	Las estrategias digitales ayudan a mejorar la rentabilidad del negocio.			
Dimensión: Aptitud digital de la empresa para la salud financiera				
Indicador: Percepción sobre los beneficios y riesgos				
11	Considero que el uso de monedas digitales puede generar beneficios financieros para la empresa.			
12	Existen riesgos asociados a la adopción de monedas digitales en las operaciones.			
Variable: Estrategias de transformación digital				
Dimensión: Estrategias digitales para la salud financiera				
13	El personal de la empresa está dispuesto a capacitarse en el uso de monedas digitales.			

Nro	Ítems			
14	Los directivos muestran una actitud positiva frente a la adopción de monedas			
		CA	MD	ED
Indicador: Actitud del personal y la dirección hacia la adopción de nuevas herramientas				
15	El personal de la empresa está dispuesto a capacitarse en el uso de monedas digitales			
16	Los directivos muestran una actitud positiva frente a la adopción de monedas digitales.			
Indicador: Adopción de stablecoins				
17	Tengo conocimiento general sobre el uso de stablecoins (monedas digitales estables).			
18	Considero que las stablecoins pueden ayudar a estabilizar las operaciones financieras de la empresa frente a la inflación.			
19	La adopción de stablecoins generaría confianza en clientes y proveedores en un contexto de volatilidad económica.			

ANEXO B

Carta de validación del instrumento



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Respetado

Prof. Zaida Kassar

Considerando su condición de experto en: Metodología y Administración, tengo el agrado de dirigirme a usted con el propósito de solicitar su valioso aporte para la validación del instrumento que anexo a la presente. El cual tiene por objeto obtener información para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación: **Estrategias De Transformación Digital Para La Mejora De La Gestión Empresarial En Pequeñas Y Medianas Empresas. Caso Distribuidora La Estrella C.A.**, que conduce **Br. Rocío Nazaret Adriani Domínguez**, portadora de la Cédula V.-**28.190.233** Y **Br. Daniela Alejandra Méndez Hernández**, portadora de la Cédula V.-**30.600.872** para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas.**

El objetivo de la investigación, es: Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A.

Puede plasmar sus respuestas, en el formato de validación que se ha diseñado al efecto, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre su contenido, las cuales serán consideradas para enriquecer y/o mejorar el instrumento.

Atentamente

BR. Rocío Nazaret Adriani Domínguez
BR. Daniela Alejandra Méndez Hernández

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Fecha: 27/09/2025

Nombre del Experto: Zaida Kassar Mora

Estudios realizados

Pregrado: Lic. Administración.

Especialización:

Maestría: MSc. Gerencia Financiera

Doctorado: Doctorante en DHS

Instrucciones:

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una “X” en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Indicadores a considerar:

Claridad: Comprensión del enunciado por parte de la población objetivo.

Congruencia: Consistencia del ítem con el constructo teórico.

Pertinencia: Grado en que cada ítem mide lo que pretende medir.

Suficiencia: Adecuación del número de ítems para medir cada dimensión.

Escala de medición:

A: Excelente

B: Bueno

C: Regular

D: Deficiente

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Suficiencia				Observación
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	

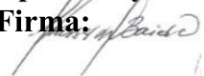
Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Suficiencia				Observación
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	
18																	
19																	

Experto

Apellidos y Nombres: Kassar Mora Zaida

Firma:





UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe: **Zaida Kassar Mora**; Portador de la **C.I. Nro. 9.175.011**, de profesión **Lic. Administración**, por medio de la presente hago constar, que he revisado el instrumento de recolección de información presentado por la **Br. Rocío Nazaret Adriani Domínguez**, portadora de la Cédula V.-**28.190.233** Y **Br. Daniela Alejandra Méndez Hernández**, portadora de la Cédula V.-**30.600.872** para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título: **:Estrategias De Transformación Digital Para La Mejora De La Gestión Empresarial En Pequeñas Y Medianas Empresas. Caso Distribuidora La Estrella C.A.** Luego de hacer las indagaciones pertinentes puedo hacer las siguientes observaciones:

	Excelente	Bueno	Regular
Coherencia	x		
Redacción	x		
Presentación	x		

Observación:

_____Atentamente

C.I. 91750110



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Leíla Ramírez León**, titular de la C.I. N°. V-5.507.081, de profesión Abogado, por medio de la presente hago constar, que he revisado el instrumento de recolección de información presentado por la **Br. Rocío Nazaret Adriani Domínguez**, portadora de la Cédula de Identidad N°. V.-28.190.233 y **Br. Daniela Alejandra Méndez Hernández**, portadora de la Cédula de Identidad N°. V.-30.600.872, para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título “**Estrategias de Transformación Digital para la Mejora de la Gestión Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas. Caso Distribuidora La Estrella C.A.**”.

Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los ítems, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,

MsC. Leíla Ramírez León.

C.I. N°. V-5.507.081



**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Respetado

Prof. Leila Ramírez

Considerando su condición de experto en: Metodología y Administración, tengo el agrado de dirigirme a usted con el propósito de solicitar su valioso aporte para la validación del instrumento que anexo a la presente. El cual tiene por objeto obtener información para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación: **Estrategias De Transformación Digital Para La Mejora De La Gestión Empresarial En Pequeñas Y Medianas Empresas. Caso Distribuidora La Estrella C.A.,** que conduce **Br. Rocío Nazaret Adriani Domínguez,** portadora de la Cédula V.-**28.190.233**Y **Br. Daniela Alejandra Méndez Hernández,** portadora de la Cédula V.-**30.600.872** para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas.**

El objetivo de la investigación, es: Evaluar las estrategias de transformación digital para la mejora de la gestión empresarial y financiera de Distribuidora La Estrella C.A.

Puede plasmar sus respuestas, en el formato de validación que se ha diseñado al efecto, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre su contenido, las cuales serán consideradas para enriquecer y/o mejorar el instrumento.

Atentamente

BR. Rocío Nazaret Adriani Domínguez
BR. Daniela Alejandra Méndez Hernández

ANEXO C

Carta de aprobación del tutor



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado: **Estrategias de transformación digital para la mejora de la Gestión empresarial en PYMES, Caso: Distribuidora La Estrella C.A.**, realizado por: **BR. MENDEZ DANIELA C.I. 30.600.872 Y BR. ADRIANI ROCIO C.I. 28.190.233**, para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido ante la presentación pública y la evaluación por parte del jurado que se asigne.

Atentamente,

Prof. María Andreina Perdomo

C.I. 14.982.273

Fecha: 17/07/2025.



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve