CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Enfoque estratégico en el ejercicio profesional del Contador público zuliano

Strategic approach to the professional practice of the public accountant in Zulia

María de los Ángeles González-García
Universidad Rafael Urdaneta
Correo electrónico: ma.delosangelesgg@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-4302-4297

Recibido: Noviembre 2025 **Aceptado: Enero: 2026** **Publicado: Junio 2026**

Cómo citar: González García, MA. (2026). **Enfoque estratégico en el ejercicio profesional del Contador público zuliano.** Editorial CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales, Volúmen 23 No. 3. Junio-Agosto (2026). Venezuela. https://doi.org/10.36390/242h6z21

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo caracterizar el enfoque estratégico en el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos, siendo pertinente indagar si la estrategia ha impactado todas las áreas del ejercicio contable, en consecuencia, si se puede considerar la premisa de que la estrategia contable es transversal al ejercicio profesional del Contador Público Zuliano. Se consideró como referentes teóricos el IFAC (2025, 1998), Mohamed (2025), Suárez y López (2023), Kaplan y Norton (1992), Mintzberg et al. (1998, 1997), entre otros autores. El tipo y nivel de la investigación fue descriptivo, de campo, transeccional. El instrumento de recolección de datos fue una encuesta tipo cuestionario de doce preguntas entre selección simple y múltiple, aplicado a cincuenta y dos (52) contadores zulianos. Los resultados evidenciaron que el ejercicio profesional del 77% de los sujetos informantes es estratégico y está representado en un 80% por estrategias tributarias (30%), financieras (27%) y estrategias relacionadas con la contabilidad general (23%), a través de técnicas como el análisis de la rentabilidad del cliente, la gestión de riesgo empresarial, la reingeniería de procesos de negocios, por lo que se concluye que la estrategia es transversal en el quehacer del contador zuliano. Se recomienda indagar en futuras investigaciones cómo los contadores zulianos implementan estas técnicas.

Palabras claves: estrategia contable, técnicas de la contabilidad.

ABSTRAC

The present investigation had the objective of characterizing the strategic approach in the professional practice of public accountants in Zulia, being pertinent to investigate if the

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

strategy has impacted all areas of the accounting practice, consequently, if the premise that the accounting strategy is transversal to the professional practice of the Public Accountant in Zulia can be considered. The theoretical references considered were IFAC (2025, 1998), Mohamed (2025), Suárez and López (2023), Kaplan and Norton (1992), Mintzberg et al. (1998, 1997), among other authors. The approach was quantitative, the type and level was descriptive, field, cross-sectional. The data collection instrument was a questionnaire survey of ten questions between simple and multiple choice, applied to fifty-two (52) accountants in Zulia. The results showed that 77% of the respondents' professional practice is strategic, representing 80% of the practice areas: tax strategies (30%), financial strategies (27%), and strategies related to general accounting (23%). These strategies are used through techniques such as client profitability analysis, enterprise risk management, and business process reengineering. It is therefore concluded that strategy is a cross-cutting aspect of the Zulia accountant's practice. Future research is recommended to investigate how Zulia accountants implement these techniques.

Keywords: accounting strategy, accounting techniques.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, la estrategia se ha convertido en un tema de interés para el estudio de la gerencia empresarial, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales y mantener la competitividad. La palabra tiene su origen en el griego *strategos* que se traduce como el arte del general (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1998), y hace referencia a un conjunto de tácticas que se disponen para alcanzar la victoria del ejército. En otras palabras, a través de una capacidad lógica y creativa, la estrategia se configura para que los guerreros unan esfuerzos en torno a un mismo objetivo. En el tratado el Arte de la Guerra de Sun-Tzu (aproximadamente siglo V a.C.), el autor expone la importancia del conocimiento (propio, del enemigo, del entorno), la flexibilidad táctica, la planificación, preparación, resaltando la importancia de la astucia y la sorpresa en el ataque.

Ahora bien, con la llegada de la revolución industrial, el mundo de los negocios empieza a hacer uso de la estrategia ante la exigencia de empresas con un volumen de operaciones crecientes y el incremento de la competencia, dando lugar a organizaciones más complejas. Según Tarzijan (2008), el auge de la estrategia empresarial inicia en los años veinte con la planificación financiera y presupuestaria en las áreas funcionales de la

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

empresa, tales como ventas, producción, inventario, caja, limitando el análisis únicamente al cumplimiento o incumplimiento de la asignación recibida.

Posteriormente, alrededor de la década de los cincuenta la estrategia financiera se proyectaba a largo plazo buscando estimar escenarios optimistas, pesimistas y neutrales, este avance supuso una nueva esfera en el enfoque estratégico, ahora con una perspectiva global y futurista. A ello le sigue un enfoque más articulado y dinámico con una visión global integrando todas las áreas de la organización, cerca de los años ochenta (Tarzijan, 2008).

En consecuencia, López, Granados y Moreno Adalid (2024) argumentan que la integración entre la toma de decisiones y la información financiera es crucial para el crecimiento de las empresas, maximizando el rendimiento de las inversiones y la adaptación al entorno. Por su parte Mite (2018), destaca que las estrategias de la contabilidad de gestión contribuyen con la sostenibilidad empresarial, mejorando significativamente el control de los costos y el desempeño organizacional.

Lo anterior cobra relevancia, cuando se trata de entornos económicos desafiantes como es el caso del Estado Zulia, Venezuela. Según Machado (2024) el Producto Interno Bruto (PIB) de la región zuliana decreció un 92% al comparar finales del 2013 con finales del 2020, además, el poder adquisitivo se ha deteriorado por efectos de la inflación, sin embargo, la existencia de un Plan Prospectivo Estratégico Zulia 2040 evidencia el potencial de la región.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Maracaibo (2025) emitió un doble diagnóstico económico del primer cuatrimestre del 2025. Dicho estudio reflejó que en la ciudad maracaibera (capital del estado Zulia) existe una disminución de la actividad comercial, una contracción de la capacidad de consumo de los hogares y una limitación en la operatividad del sector productivo afectando la toma de decisiones estratégicas. Según el informe, las expectativas del 47% del sector empresarial prevé una disminución de la actividad económica, identificando como factores críticos: la incertidumbre política, disminución del consumo interno, presión del sistema tributario y restricciones financieras.

Ante esta realidad, la presente investigación tiene como propósito caracterizar el enfoque estratégico en el ejercicio profesional del contador público zuliano, siendo

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

pertinente indagar si la estrategia ha impactado todas las áreas del ejercicio contable, en consecuencia, si se puede considerar la premisa de que la estrategia contable es transversal al ejercicio profesional del Contador Público Zuliano.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Enfoque estratégico de la contabilidad

La estrategia contable surge como consecuencia del desarrollo científico de la contabilidad y la gestión empresarial. En 1911, Frederick Winslow Taylor fue uno de los primeros en introducir la necesidad de métodos sistemáticos para optimizar la eficacia operativa, y aunque no utilizó la denominación estratégica, es considerado uno de los precursores de la estrategia empresarial al establecer los principios de la gestión científica con un enfoque en la optimización y la planificación.

Para 1960, la Escuela de Negocios de Harvard introduce la planificación estratégica como un campo de estudio formal, y Chandler (1962), argumentó que la estructura organizativa debe seguir a la estrategia, definiéndola como la determinación de los objetivos a largo plazo y la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzarlos. Es así como, los principios de la estrategia militar fueron adaptándose a los negocios en la medida que las organizaciones se encontraban en entornos cada vez más competitivos.

Por su parte Druker (1954), describió la importancia de la planificación a largo plazo y planteó la necesidad de que la dirección de una empresa debe estar basada en la formulación de una estrategia clara y coherente. En cuanto a Ansoff (1965), definió la estrategia como una regla para tomar decisiones sobre la dirección futura de la empresa. Los autores Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) definieron la estrategia como el plan que integra las principales metas y políticas de una empresa estableciendo una secuencia coherente de acciones para alcanzar los objetivos propuestos, en consecuencia, favorece el orden y la asignación de recursos, así como, anticiparse a los cambios del entorno.

Ahora bien, a mediados del siglo XX, se evidenció la necesidad de adaptar el ejercicio contable a la dinámica cambiante de la gestión empresarial y del entorno económico de la época. Anthony (1965), marcó un hito al enfatizar la necesidad de que

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

los sistemas contables apoyen la formulación y ejecución de la estrategia empresarial. En 1987, Johnson y Kaplan afirmaron que la información contable debe ser útil y relevante para la formulación y ejecución estratégica.

Posteriormente, Kaplan y Norton (1992), integran perspectivas financieras y no financieras en el cuadro de mando integral, demostrando cómo la contabilidad puede ser utilizada no sólo para el registro del desempeño pasado, sino también, para guiar el futuro estratégico de las organizaciones, articulando la información contable con el desempeño en múltiples dimensiones. De igual modo, Lazzati (2013) argumenta que dicho método supone unos objetivos para proveer y analizar información estratégica a través de indicadores que miden el desempeño y evalúan la eficacia.

Consecuentemente, para Suárez y López (2023) la contabilidad estratégica proporciona información principalmente externa, con contenido financiero y no financiero, orientada hacia el futuro con enfoque en el largo plazo, integrando conceptos como estrategia, contabilidad de gestión y gestión estratégica. Por tales argumentos, el enfoque estratégico de la contabilidad refiere el proceso sistemático que aporta información financiera y no financiera pertinente y funcional para favorecer la toma de decisiones y lograr la ventaja competitiva de la organización, transformando el ejercicio profesional de los contadores públicos.

Ejercicio profesional del contador público

En un mundo cambiante, el ejercicio profesional del contador público ha experimentado transformaciones en relación a su responsabilidad y la confianza pública depositada en su rol. El estudio de la historia de la contabilidad según los autores (Rus 2025; Hernández 2002 y López 2020), refiere que, en sus inicios, el ejercicio contable registraba en tablas de barro, arcilla, *quipús*, la cuenta de cereales, aceites, ovejas, recaudación de impuestos, almacenamiento de granos, como parte del control de la actividad comercial.

Consecuentemente, el avance de las civilizaciones y el cambio en los intereses (políticos, económicos, sociales), han permitido el desarrollo de las prácticas contables. Llegado el siglo XV, según Escobar (2006), la obra de Paccioli representa aportes

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

importantes para la teneduría de libros. Posteriormente, con la Revolución Industrial se incorpora la estrategia al mundo de los negocios ajustando el proceso contable y el análisis a nuevos esquemas de trabajo.

Ahora bien, en el caso venezolano, la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública, publicada por el Congreso de la República de Venezuela en 1973, establece en su artículo 7 que los servicios profesionales prestado por los contadores requeridos por la ley son:

a. Para auditar o examinar libros o registros de contabilidad, documentos conexos y estados financieros de empresas legalmente establecidas en el país, así como el dictamen sobre los mismos cuando dichos documentos sirvan a fines judiciales o administrativos. Asimismo, será necesaria la intervención de un contador público cuando los mismos documentos sean requeridos a dichas empresas por instituciones financieras, bancarias o crediticias, en el cumplimiento de su objeto social;

b. Para dictaminar sobre los balances de bancos, compañías de seguros y almacenes generales de depósito, así como los de cualquier sociedad, cuyos títulos valores se negocien en el mercado público de capital. Estos deberán ser publicados;

c. Para auditar o examinar los estados financieros que los institutos bancarios, compañías de seguros, así como otras instituciones de crédito deben publicar o presentar, de conformidad con las disposiciones legales. Igualmente, para dictaminar sobre dichos estados financieros;

d. Para actuar como peritos contables, en diligencias sobre exhibición de libros, juicios de rendición de cuentas o avalúo de intangibles patrimoniales;

e. Para certificar estados de cuentas o balances que presenten liquidadores de sociedades comerciales o civiles, cuyo capital sea o exceda de Bs. 500.000,00;

f. Para certificar estados de cuenta y balances producidos por síndicos de quiebra y concurso de acreedores, así como para revisar y autorizar balances que se utilizarán en la transformación o fusión de sociedades anónimas cuyo capital sea exceda de Bs. 500.000,00;

g. Para certificar el informe del Comisario de las sociedades de capital, exigido por el artículo 311 del Código de Comercio, cuando así sea solicitado por un número de accionistas que represente, por lo menos, la quinta parte del capital social. Cuando la sociedad sea de la naturaleza de la prevista en los artículos 56, 62 y 70 de la Ley de Mercado de Capitales, la certificación del informe del Comisario por un contador público será obligatoria;

h. Para dictaminar sobre los estados financieros que deberán publicarse como anexos a los prospectos de emisión de títulos valores destinados a ofrecerse al público para su suscripción y que sean emitidos, conforme a la Ley de Mercado de Capitales;

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

i. Para dictaminar sobre balances y estados de ganancias y pérdidas de empresas y establecimientos públicos descentralizadas, así como de fundaciones u otras instituciones de utilidad pública.

De igual forma, el artículo 9 de la referida Ley, establece lo que no corresponde al ejercicio profesional del Contador Público en Venezuela, destacando que:

> No constituye ejercicio profesional de la contaduría pública el desempeño de las siguientes actividades: llevar libros y registros de contabilidad; formular balances de comprobación o estados financieros; actuar como auditor interno; preparar informes con fines internos: preparar e instaurar sistemas de contabilidad; revisar cuentas y métodos contables con el propósito de determinar la eficacia de los mismos.

Es importante destacar que, a pesar de la especificidad de la Ley, la misma no considera dentro de los servicios profesionales el elemento estratégico. En contraposición, la Federación Internacional de Contadores (en inglés *International Federation of Accountants* IFAC, 2025), en el Estándar Internacional de Educación (en inglés *International Education Estándar*) 2 (IES 2), desglosa las áreas de desempeño profesional contable: a. Contabilidad financiera y presentación de informes, b. Contabilidad de gestión, c. Finanzas y gestión financiera, d. Impuestos, e. Auditoría y aseguramiento, f. Gobernanza, gestión de riesgo y control interno, g. Leyes y reglamentos comerciales, h. Tecnologías de la información y las comunicaciones, i. Entorno empresarial y organización, j. Economía, k. Estrategia y gestión empresarial. Desplegando las competencias que el contador debe poseer:

- Explicar las distintas formas en que se pueden diseñar y estructurar las organizaciones.

- Explicar el propósito y la importancia de los diferentes tipos de áreas funcionales y operativas dentro de las organizaciones.

- Analizar los factores externos e internos que afectan el modelo de negocio de una organización, incluida su cadena de valor y su estrategia comercial.

- Explicar los procesos que pueden utilizarse para desarrollar e implementar la estrategia de una organización.

- Explicar cómo se pueden utilizar las teorías del comportamiento organizacional para mejorar el desempeño de un individuo, un equipo y una organización.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Al respecto, Pires et al. (2024) consideran que el contador debe ser un actor activo, proporcionando información y participando en la toma decisiones estratégicas. De igual manera, Alamri (2019) alega que el contador público debe asumir un rol proactivo como socio estratégico empresarial. Por tanto, Palomino y Lievano (2025) aseveran que las tecnologías emergentes han transformado el trabajo contable, contribuyendo en la presentación de información más precisa, verás, en tiempo real, lo que permite realizar análisis prospectivos y tomar decisiones estratégicas oportunas, facilitando la eficiencia y mejora continua de los procesos.

Técnicas de la estrategia contable

Para Mohamed (2025), las técnicas de la contabilidad de gestión estratégica permiten a las organizaciones alinear la gestión de prácticas contables con los objetivos estratégicos, y aunque presentan enfoques diferentes, proporcionan a los responsables de la toma de decisiones información estratégica relevante y práctica. Su investigación arrojó que las técnicas más utilizadas en el marco de la contabilidad estratégica son:

Tabla 1. Técnicas de contabilidad estratégica

Técnica	Propósito	Beneficio	Desafíos
Benchmarking	Permite a las organizaciones comparar sus resultados con las mejores prácticas de la industria para identificar áreas de mejora.	De las estrategias contables más utilizadas. Proporciona una perspectiva de mejora continua, mejor asignación de recursos para una mejor toma de decisiones.	Acceso limitado a la información de la competencia y diferencias en los estándares de la industria
Evaluación de costos de la competencia	Permite a las organizaciones analizar las estructuras de costos de sus competidores. Su enfoque implica recopilar datos financieros disponibles públicamente, analizar los componentes del costo y compararlos con puntos de referencia de la industria.	Permite ajustar modelos de precios, optimizar la cadena de suministros e invertir en tecnologías para mejorar la competitividad. Las empresas que lo implementan exitosamente pueden mejorar sus estrategias de precios, la eficiencia operativa y posición en el mercado.	Disponibilidad y fiabilidad de la información
Monitoreo de la posición competitiva	Realizar un seguimiento a las tendencias de la industria, dinámica del mercado, y desempeño de la competencia para evaluar el resultado	Considera factores cuantitativos y cualitativos, como la participación en el mercado, percepción de los clientes. Este monitoreo permite identificar oportunidades de expansión,	Subjetividad al interpretar las tendencias del mercado. Aunque existen herramientas de inteligencia empresarial aún se requiere del juicio y experiencia gerencial.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

	relativo a la posición en el mercado.	anticipar cambios en el mercado y responder proactivamente a las amenazas competitivas.	
Análisis de rentabilidad del cliente	Evalúa la rentabilidad de cada cliente o del segmento de clientes. Examina la contribución a los ingresos del cliente y la asignación de costos.	Permite conocer cuáles son los activos más valiosos, desarrollar estrategias de marketing específicas y optimizar el esfuerzo de la gestión a través de las relaciones con los clientes.	Asignación eficaz de costos indirectos a segmentos específicos de clientes, puesto que los sistemas tradicionales de contabilidad no están diseñados para precisar costos a nivel de clientes.
Precios estratégicos	Permite establecer precios en función de las condiciones del mercado, estrategia de precios de la competencia y percepción de los clientes, en lugar de considerar únicamente los costos.	Permite ajustar las estrategias de precios en función de los cambios en las preferencias de los consumidores, comportamiento de los competidores y tendencias económicas, asegurando que sigan siendo competitivos en entornos de mercados volátiles.	Requiere una investigación de mercado continua, comprensión de la sensibilidad del precio, posicionamiento de la marca y preferencias del consumidor. Las estrategias deben ser flexibles para responder a factores externos, ya que los modelos estáticos pueden conducir a pérdidas de ingresos u oportunidades en entornos dinámicos.
Costeo de la cadena de valor	Evalúa los costos de toda la cadena de valor, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final de productos o servicios.	Mejora la eficiencia identificando oportunidades de ahorro de costos a lo largo de la cadena de suministros (proveedores, proceso de producción, redes de distribución, interacción con clientes). Fortalece la relación con los competidores y mejora el posicionamiento competitivo.	Requiere de un enfoque holístico para la gestión de los costos, involucrando a múltiples partes interesadas y diversas fuentes de datos.
Valoración de la marca	Asigna un valor financiero al valor de la marca, proporcionando un impacto a largo plazo de las estrategias de la marca.	Permite valorar las inversiones relacionadas con la marca, evaluar su rendimiento, refinar las estrategias de marketing para optimizar la marca, fortalecer la fidelización de los clientes, mejorando el valor del capital contable para los accionistas.	A menudo es un proceso subjetivo, ya que requiere estimar las contribuciones futuras de la marca considerando factores como la percepción del consumidor, el posicionamiento competitivo en el mercado y la dinámica cambiante de la industria que influyen en el valor financiero asignado.

Nota: Elaboración y traducción propia a partir de la información de Mohamed (2025).

Por su parte, Martínez y Blanco (2017) reconocieron en su investigación veinticinco (25) técnicas: Gestión con base en el valor, Flujos de caja (proyectados), Predicción alternativa, Análisis de varianza, Sistema integrado de medición de desempeño, Balanced

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

scordcard (por sus siglas en inglés BSC, Cuadro de mando integral), Gestión estratégica, Mapas estratégicos, Planificación de escenarios, Benchmarking.

Asimismo, Análisis del cliente, Seguimiento de la posición competitiva, Gestión de costos, Gestión estratégica de costos, Costeo por objetivos, Gestión de costos ABC y ABM, Costeo por atributos, Costo del ciclo de vida, Costo con base a la utilidad directa del producto, Lean, Reingeniería de procesos de negocios, Seis Sigma, Modelo de excelencia de la Fundación Europea para la Administración de la Calidad (EFQM), Contabilidad de gestión ambiental, Gestión de riesgo empresarial.

En consecuencia, la técnica seleccionada por el contador en su ejercicio profesional desde el enfoque estratégico, deberá estar alineada con la formulación y ejecución de la estrategia empresarial, la misión, visión y objetivos organizacionales, con el propósito de contribuir en el desarrollo de objetivos estratégicos y consolidar una ventaja competitiva, presentando información relevante y oportuna para la toma de decisiones.

METODOLOGÍA

La presente investigación consideró un enfoque cuantitativo, descriptivo, de campo, transeccional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), las investigaciones descriptivas recolectan datos de diversos aspectos o componentes del fenómeno a investigar, para describir situaciones, precisar cómo se presentan y manifiestan dichos aspectos, así como, mostrar con precisión los ángulos de un contexto.

Por otro lado, para los autores, las investigaciones de campo se realizan considerando el contexto natural de las variables sin manipular su comportamiento, además, los diseños transeccionales recolectan los datos en un momento específico de tiempo. En tal sentido, el propósito fue caracterizar el enfoque estratégico en el ejercicio profesional del contador público zuliano, en respuesta a las necesidades de las organizaciones, durante el período enero-abril 2025.

En cuanto al instrumento de recolección de datos, para Palella y Martín (2012) constituyen los recursos utilizados para obtener los resultados de la investigación. Al respecto, Pelekais et al. (2014) refieren que el cuestionario permite obtener información acerca de las características que describen a los individuos o grupos con relación a cierta

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

variable. En tal sentido, el instrumento de recolección de datos fue una encuesta tipo cuestionario con doce (12) preguntas de selección simple y tres (3) de selección múltiple que fue validado por dos expertos, adicionalmente, se realizó una prueba piloto con seis (6) sujetos determinando la confiabilidad del mismo para dar respuesta al propósito de la investigación.

La población estuvo conformada por los Contadores Públicos inscritos en el Colegio de Contadores Públicos del Estado Zulia. En cuanto a la muestra fue de tipo no probabilístico e intencional, a profesionales de la región, con el propósito de obtener respuesta voluntaria de los contadores públicos, se obtuvieron cincuenta y dos (52) respuestas. Para el análisis se utilizó la estadística descriptiva contrastando los resultados con los postulados teóricos y otras investigaciones en el área, siendo importante aclarar que dicho análisis responde únicamente a la caracterización de los sujetos informantes.

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A lo largo de la historia, el ejercicio contable se ha adaptado a prácticas que responden a los intereses políticos, sociales y económicos de las civilizaciones, siendo garantes de la transparencia y la rendición de cuentas ante inversionistas, accionistas, acreedores y entes fiscalizadores del estado. Al respecto, Llauce (2023) refiere que en la actualidad el ejercicio del contador público se desliga de su función operativa tradicional y se centra en áreas como gestión empresarial, tecnología y toma de decisiones estratégicas, equiparando al profesional contable con el rol de asesor estratégico.

En correspondencia con ello, López (2024) afirma que las estrategias contables son planes diseñados por las organizaciones para gestionar sus recursos financieros de manera efectiva, además expone, que algunos aspectos claves de la estrategia contable incluyen la gestión de registros financieros, políticas contables, planificación fiscal, gestión de riesgos financieros y análisis financiero. Por tanto, este estudio tiene como propósito caracterizar el enfoque estratégico en el ejercicio profesional del contador público zuliano frente a las necesidades de las organizaciones de la región. Es importante destacar que únicamente cincuenta y dos (52) profesionales de la región respondieron el cuestionario,

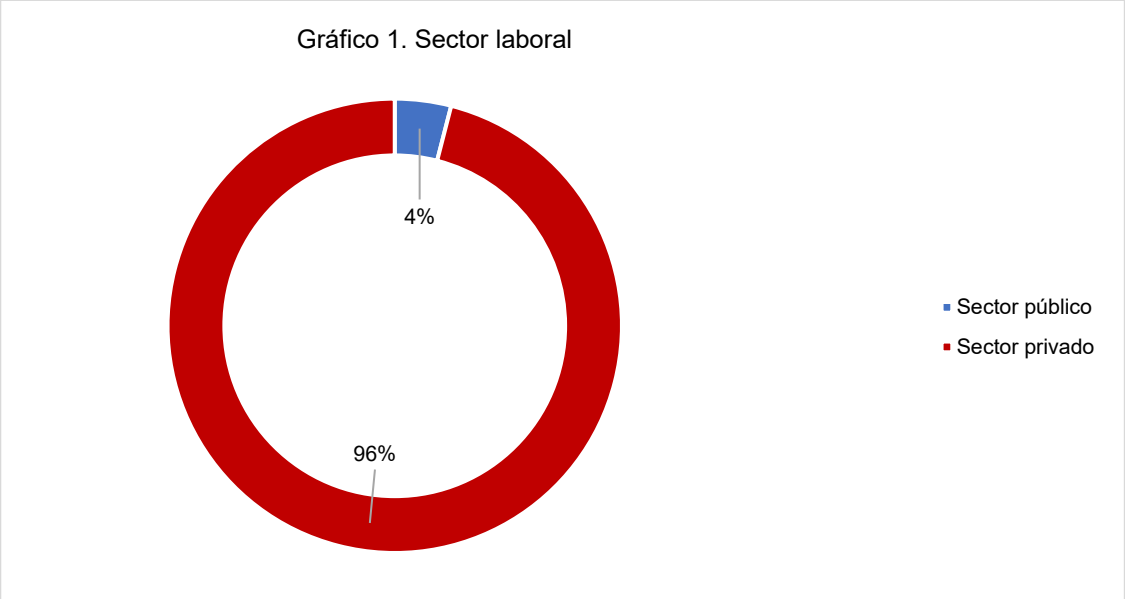
CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

por lo que la generalización de los resultados es aplicable únicamente en los sujetos informantes.

Caracterización de los contadores públicos zulianos

Al caracterizar a los sujetos encuestados, cincuenta (50) profesionales, que representan el 96% de los sujetos informantes laboran de manera dependiente o independiente prestando servicios al sector privado, y sólo dos (2) contadores, el 4% laboran para el sector público (Gráfico 1). Asimismo, cuarenta (40) profesionales, que representan el 77% de los sujetos informantes, consideran que su trabajo está orientado al desarrollo de la estrategia contable en la región zuliana, sin embargo, doce (12) contadores, el 23%, afirman no estar relacionados con la estrategia.

Grafico 1. Sector laboral



Nota: Elaboración propia (2025)

Este resultado es previsible, ya que el desarrollo y formación del contador público está orientado principalmente al ejercicio profesional en el sector privado. Además, guarda relación con Suárez y López (2023) quienes describen que la contabilidad estratégica integra conceptos como estrategia, contabilidad de gestión y gestión estratégica. Siendo el foco principal de los autores la gestión empresarial.

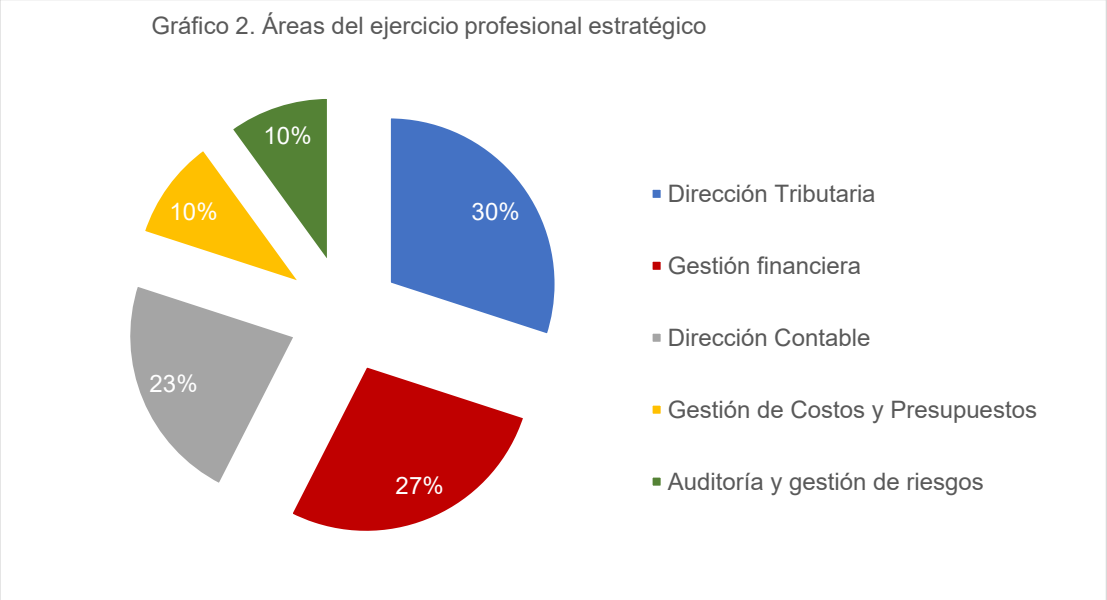
CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Adicionalmente, el enfoque estratégico en el ejercicio profesional de los contadores públicos será determinante para generar aportes sustantivos al sector empresarial zuliano, frente a la presión del sistema tributario y restricciones financieras de la región, además, del diagnóstico realizado por la Cámara de Comercio de Maracaibo (2025) que prevé una disminución de la actividad económica para el segundo cuatrimestre del 2025.

La estrategia contable en el Zulia

La incorporación de la estrategia proporcionó una visión proactiva a la gestión contable, trascendiendo a las distintas áreas del ejercicio profesional, integrando factores financieros y no financieros en un análisis multidimensional que permita implementar y monitorear la estrategia empresarial. En el caso de los contadores públicos zulianos, los cuarenta (40) profesionales que afirman realizar aportes en el desarrollo estratégico contable, desempeñan su ejercicio profesional, un 30% en la dirección tributaria, un 27% en la gestión financiera, el 23% desde la gestión contable, un 10% en la gestión de costos y presupuestos y el último 10% en el área de las auditorías, aseguramiento y gestión de riesgo (Gráfico 2).

Gráfico 2. Áreas del ejercicio profesional estratégico



Nota: Elaboración propia (2025)

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Lo anterior discrepa con la perspectiva estudiada y la historia del desarrollo estratégico contable. Para los autores (Tarzijan 2008, Mite 2018, López, Granados y Moreno Adalid, 2024), el énfasis principal se encuentra en las finanzas y los costos, tal es el caso de la publicación del IFAC (1998), que determina que la gestión estratégica contable está suscrita como un área de la contabilidad de gestión, y cuyo propósito es proporcionar información contable para la función estratégica.

Sin embargo, la realidad del ejercicio profesional del contador en el Estado Zulia es diferente. La actual carga tributaria, genera una presión fiscal importante para las organizaciones, la obligación de pagos de impuestos, tasas, contribuciones y aportes con periodicidades frecuentes, tienden a disminuir la capacidad económica de las entidades, comprometiendo su liquidez y rentabilidad.

En tal sentido, es consistente que la prioridad del ejercicio estratégico contable en el Zulia se encuentre en la dirección tributaria, considerando el contexto regional y que el incumplimiento acarrea multas, sanciones, cierre temporal del establecimiento y en casos extremos la cárcel. Es por ello que se hace imprescindible diseñar estrategias que permitan optimizar el pago de las obligaciones fiscales.

En segundo lugar, se encuentra la gestión financiera, consistente con el paradigma dominante en el ejercicio profesional del contador público. Igual se destaca que, todas las organizaciones indistintamente del sector económico al que pertenecen necesitarán gestionar estrategias que les permitan crecer financieramente, a través de planes prospectivos cuyo propósito es manejar posibles escenarios para gerenciar la relación con los proveedores, clientes, y competencia, determinar la tolerancia al riesgo y evaluar la viabilidad de las inversiones.

Según Tarzijan (2008) la estrategia empresarial tiene su origen en la planificación financiera. Además, la visión financiera es predominante en el estudio y estandarización de las Normas Internacionales de Información Financiera publicadas por el IFAC. En tercer lugar, la dirección contable, también llamada contabilidad general, para Segura-Suárez y Espinel-Camejo (2025), permite diagnosticar la salud económica de una entidad y evaluar su capacidad de adaptarse a un entorno en constante cambio.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Asimismo, se destaca en el cuarto lugar, gestión de costos y presupuestos, el área estratégica más desarrollada por los autores, quienes trascienden el término a la gestión estratégica de los costos, lo expuesto según el autor Gómez (2018) se orienta a utilizar la información de los costos para tomar decisiones que incrementen el valor de las empresas.

Y, por último, la auditoría, aseguramiento y gestión de riesgos, cuyas áreas de desarrollo estratégico están emergiendo en la literatura científica, según Mendoza, Intriago y Velásquez (2023) se debe incursionar en procesos de reflexión estratégicos que permitan adaptarse de manera ágil a los desafíos internos y externos a los que está expuesta la entidad, suponiendo el uso de la analítica de datos.

En síntesis, la dirección tributaria, gestión financiera y contabilidad general representan el 80% del ejercicio profesional en el que los contadores públicos zulianos realizan aportes estratégicos siendo consistente con la carga tributaria y los desafíos económicos (tales como la devaluación del poder adquisitivo por efectos de la inflación, restricciones del sistema financiero, entre otros).

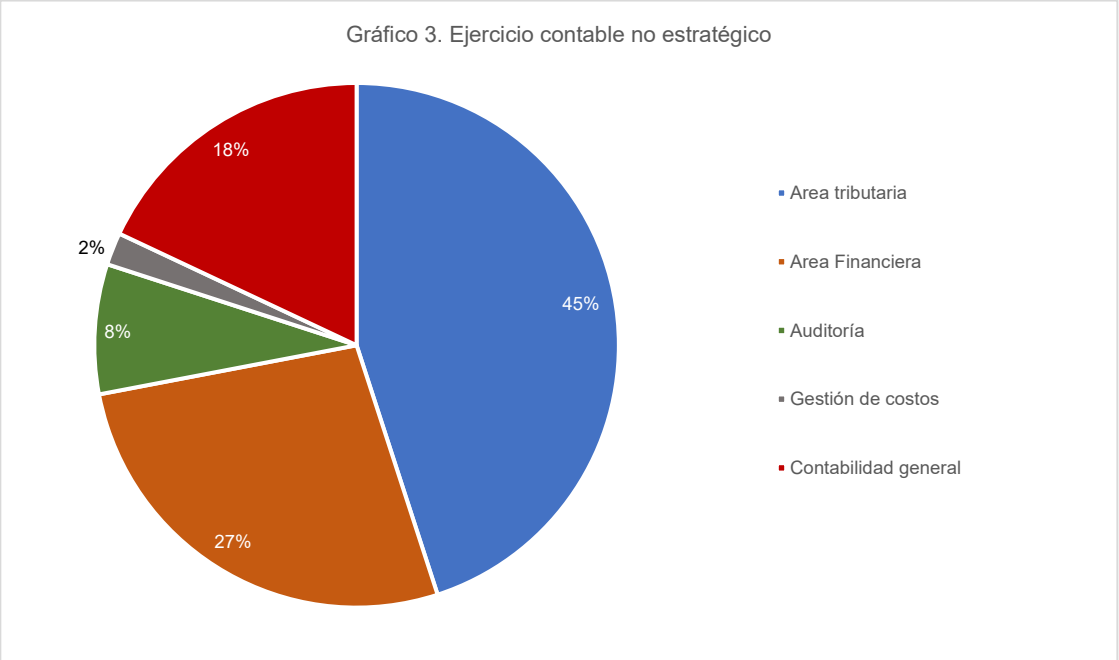
Lo antes expuesto, tienden a disminuir la capacidad de reposición de los inventarios (o insumos), perjudicando la disponibilidad de productos o servicios al cliente, representando una desventaja competitiva frente a las fuerzas de productos sustitutivos, además de mermar la capacidad del flujo de caja operativo de las organizaciones, impactando la relación con los proveedores, constituyendo algunos de los retos que enfrentan las organizaciones de la región zuliana.

Actividades no estratégicas en el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos

En el estudio del ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos, aún persisten actividades que no contribuyen en el desarrollo estratégico. Doce (12) de los profesionales, que representan el 23% de los sujetos informantes, ejecutan en sus jornadas laborales tareas relacionadas con la concepción tradicional de la contabilidad, siendo éste un elemento a considerar para caracterizar el ejercicio profesional en la región (Gráfico 3).

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Gráfico 3. Ejercicio contable no estratégico



Nota: Elaboración propia (2025)

Al analizar las respuestas de los contadores públicos que refirieron que su ejercicio profesional no contribuye al desarrollo estratégico contable en el Zulia, se evidencia que predominan las actividades tributarias en un 45%, financieras en un 27%, así como las relacionadas con auditoría en un 8%. Estos resultados son congruentes con lo descrito en el artículo 7 de la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública en Venezuela, que enlista los servicios profesionales prestados por los contadores según la ley.

Puntualizando las actividades por áreas del ejercicio profesional, en el ámbito tributario, los contadores públicos alegan que se dedican a la determinación del tributo en un 18%, la asesoría para el cumplimiento de deberes formales y materiales considerando el marco normativo vigente en un 16% y la realización de la planificación fiscal en un 11%. Al respecto, Ortiz, Viteri y Ortega (2025), afirman que la planificación tributaria es un elemento relevante de la gestión para fomentar el crecimiento económico de las organizaciones, permitiendo desarrollar estrategias y acciones para mejorar la eficiencia del compromiso fiscal, optimizando la carga tributaria de la entidad.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Igualmente, en el estudio de Casal-Abril, Becerra-Molina y Vásconez- Acuña (2020), los autores refieren que en el 85,7% de los gerentes de empresas dedicadas al alquiler de vehículos en Ecuador, refirieron la importancia de la planificación tributaria para la toma de decisiones estratégicas en los niveles tácticos y operativos. Ahora bien, considerando que la presión del sistema tributario zuliano es uno de los factores críticos en la actividad económica de la región (según informe de la Cámara de Comercio de Maracaibo 2025), estos estudios refieren una oportunidad para los contadores públicos quienes pudiesen llevar su ejercicio profesional tributario a un nivel estratégico que contribuya en el crecimiento de las organizaciones de la región.

Con respecto al área financiera, los sujetos informantes refieren que sus actividades laborales representan en un 14% la preparación de estados financieros, un 11% el análisis de informes financieros y el 2% se ocupa del diseño y análisis de proyectos de inversión. Esto guarda relación con lo expresado por Segura-Suárez y Espinel-Camejo (2025), quienes aseveran que la información financiera debe facilitar el análisis predictivo, la identificación de oportunidades estratégicas, optimizar la gestión del capital de trabajo, fortaleciendo la transparencia y confianza de los *stakeholders*.

Es importante destacar, que la incorporación del elemento estratégico en la gestión empresarial, inició en el área financiera a principios del siglo XX, por lo que representa una oportunidad para los contadores zulianos quienes pudiesen llevar su ejercicio profesional financiero a un nivel estratégico que contribuya con la sostenibilidad económica de las organizaciones de la región.

En relación a la auditoría, los sujetos informantes revelaron que se dedican en un 4% a la planificación y ejecución de auditorías internas y un 4% para otros tipos de auditoría. Esto guarda relación con lo descrito por Aguilar et al. (2025), quienes refieren que la auditoría interna corresponde a un componente fundamental de la estructura organizacional, a través del análisis de la gestión de riesgos, provee oportunidades de mejoras en la eficiencia, reducción de fraudes y errores materiales.

Ahora bien, Mendoza, Intriago y Velásquez (2023), exponen que la auditoría interna se debería sumergir en procesos de reflexión estratégica, requiriendo de la revisión de planes estratégicos. Esto representa una oportunidad para los contadores públicos en

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

el estado Zulia, quienes pudiesen desarrollar mecanismos que les permitan analizar los planes estratégicos de la organización y la puesta en marcha, detectando desviaciones y proporcionando alternativas que contribuyan al logro de los objetivos.

En el caso de los costos, los sujetos informantes revelaron que únicamente el 4% de sus labores está orientada a la gestión de los costos. Esta situación discrepa con el desarrollo científico de la contabilidad, ya que una de las áreas con mayor volumen de información corresponde a la gestión de los costos, sus técnicas y aportes para el análisis estratégico. Al respecto, la IFAC (1998) refiere que luego de la segunda guerra mundial, las diferentes técnicas para la contabilización de los costos han servido al desarrollo de la contabilidad de gestión.

Sin embargo, al considerar la condición productiva de la región, la Cámara de Comercio de Maracaibo (2025) reflejó en su estudio la limitación en la operatividad del sector productivo previendo una disminución de la actividad económica y, tomando en cuenta que la contabilidad de costos registra y analiza los costos asociados a la producción (Segura-Suárez y Espinel-Camejo 2025), los resultados son congruentes con el contexto.

Consecuentemente, en una región donde la producción se ha contraído, la gestión de los costos pierde relevancia. Ahora bien, se pude considerar la gestión estratégica de los costos como una oportunidad para que los contadores públicos zulianos contribuyan en la creación de valor en las empresas que actualmente producen, y también proporcionen información relevante para las necesidades de inversión en la reactivación del aparato productivo del Zulia.

Ahora bien, los sujetos informantes afirmaron que las actividades realizadas en la contabilidad general (y que representan el 18% de sus labores), corresponden al registro contable de las transacciones de la entidad, constituyendo un incumplimiento del artículo 9 de la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública, la cual establece de manera taxativa que los registros no constituyen parte del ejercicio profesional del contador público.

Es importante destacar que los doce (12) sujetos informantes seleccionaron actividades de diferentes áreas del ejercicio profesional, lo que traduce que, las actividades laborales de los contadores zulianos tienden a dispersarse en

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

responsabilidades disimiles. Esta situación es contraproducente para el desarrollo estratégico de la región, puesto que dificulta la especialización concreta en una de las áreas, diluyendo el tiempo y esfuerzo en actividades que no aportan valor estratégico a la contabilidad.

En síntesis, las actividades no estratégicas en el ejercicio profesional de los contadores zulianos, se concentran en un 80% en las áreas tributaria, financiera y de auditoría, representando oportunidades para convertirse en asesor estratégico de la gerencia. Para el 18% de las actividades relacionadas con registros contables que de acuerdo a la Ley no constituyen parte del ejercicio profesional, se sugiere automatización de dichos procesos y así direccionar los esfuerzos en la contribución estratégica de la profesión a la región.

Contraste entre el ejercicio estratégico y no estratégico en los contadores públicos zulianos

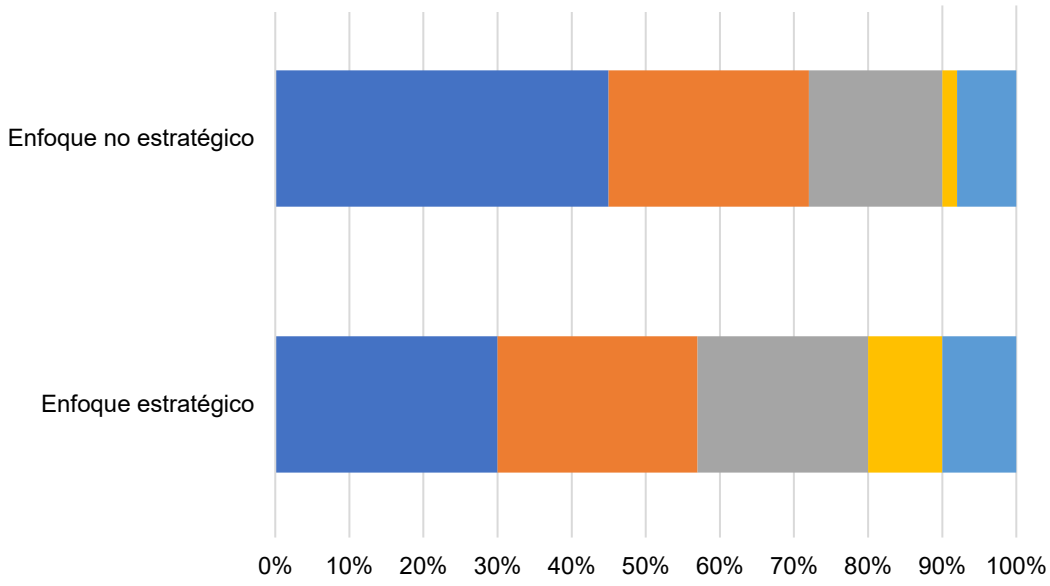
Al analizar las áreas del ejercicio estratégico y no estratégico de los contadores públicos zulianos se evidencian las prioridades en el quehacer contable de la región (Gráfico 4). Consecuentemente, en ambos enfoques la prioridad se encuentra en el área tributaria, esto es congruente con la carga tributaria que poseen las organizaciones y la responsabilidad del contador en el cumplimiento de las obligaciones fiscales para evitar incurrir en sanciones, multas o el cierre del establecimiento.

El estudio realizado por la Cámara de Comercio de Maracaibo (2025), refiere que la presión del sistema tributario es uno de los factores críticos que contribuyen en la actividad económica de la región. Cabe destacar, que el enfoque estratégico de los tributos representa el 30% del ejercicio profesional, mientras que para aquellos que no tienen un enfoque estratégico las actividades tributarias alcanzan el 45%.

Se señala que lo anteriormente mostrado, evidencia la necesidad que tienen las organizaciones de implementar estrategias tributarias que les permitan optimizar la carga fiscal de forma legal mejorando los resultados económicos, significando una oportunidad de ampliar el impacto estratégico en la región. Seguidamente se muestra en gráfico 4 donde se evidencia el ejercicio profesional del Contado zuliano, y se muestran algunos enfoques:

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Gráfico 4. Ejercicio profesional del Contador zuliano



	Enfoque estratégico	Enfoque no estratégico
Area tributaria	30%	45%
Area Financiera	27%	27%
Contabilidad general	23%	18%
Gestión de costos	10%	2%
Auditoría, aseguramiento y gestión de riesgos	10%	8%

Nota: Elaboración propia (2025)

En segundo lugar, se encuentra el área financiera, con una representación del 27% tanto para el ejercicio estratégico como para el enfoque tradicional. El resultado es consistente con el paradigma dominante, los servicios profesionales están orientados en primera instancia a fortalecer los rendimientos financieros. Al respecto Gaytan (2021) asevera que la estrategia financiera debe estar alineada con la estrategia general de la organización permitiendo así que se optimice el uso de los recursos.

El tercer bloque de actividades del ejercicio profesional se encuentra enmarcado en la contabilidad general, alcanzando un 23% en el enfoque estratégico y un 18% en el ejercicio no estratégico. Este resultado guarda relación con la afirmación de Segura-

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Suárez y Espinel-Camejo (2025), quienes aseguran que los procesos contables son el eje central para analizar las transacciones con el propósito de fortalecer la planificación estratégica y la capacidad de responder a un entorno competitivo.

Es significativo destacar que, desde el punto de vista estratégico, la gestión de los costos ocupa el cuarto lugar con una representación del 10%, sin embargo, la contabilidad tradicional de los costos, solo alcanza el 2%. Este resultado es consistente con el avance en la literatura estratégica de costos. Los contadores que participan en la gestión estratégica de los costos reconocen la importancia de las técnicas asociadas a éste y su impacto en el sector empresarial, tal como lo señala Gómez (2018) cuando afirma que el análisis estratégico de los costos constituye la base para tomar decisiones que incrementen el valor de la empresa.

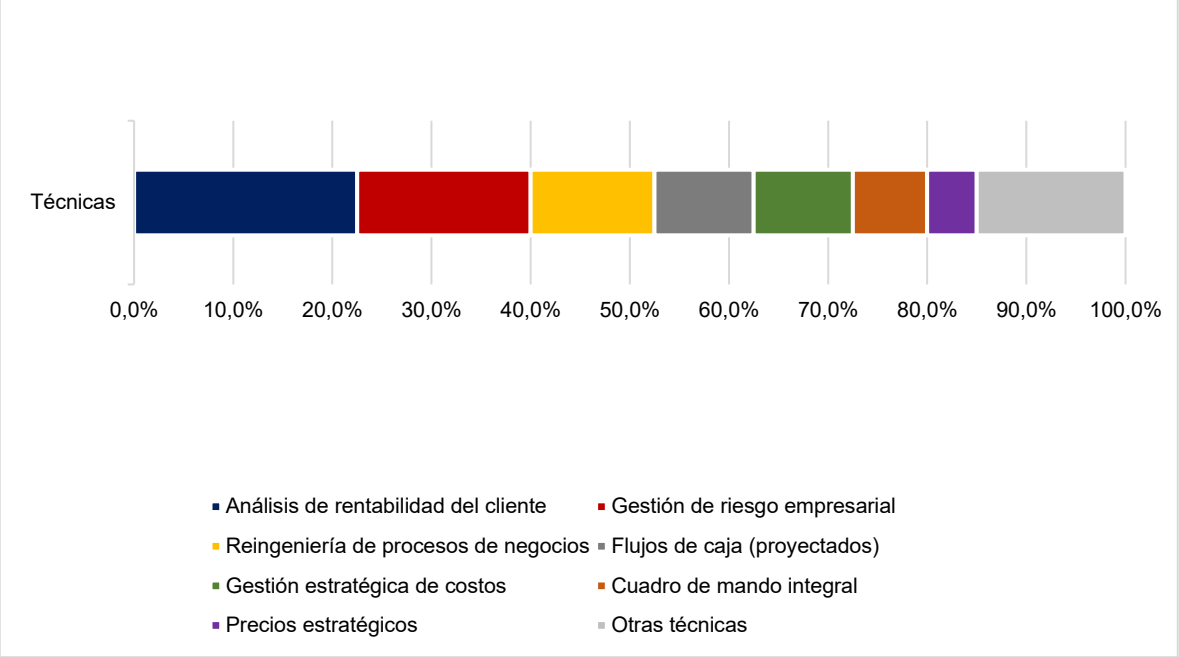
Ahora bien, en el caso de la auditoría, aseguramiento y gestión de riesgos, representa el 10% de la actividad estratégica y un 8% del ejercicio no estratégico. Los resultados sugieren que en líneas generales el quehacer del auditor representa el 9% en promedio del ejercicio profesional de los contadores de la región, siendo pertinente implementar herramientas que permitan diagnosticar la estrategia empresarial. Finalmente se puede indicar, en síntesis, que el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos se encuentra representado en un 80% por actividades tributarias, financiera, así como, contabilidad general, tanto para el enfoque estratégico como el tradicional.

Técnicas de la contabilidad estratégica en el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos

Para iniciar este apartado, es interesante indicar que, en la contabilidad estratégica, las técnicas contables constituyen los procedimientos sistemáticos que permiten el tratamiento (análisis y medición) de información financiera y no financiera que sirve de base para la toma de decisiones estratégicas. De esta manera, en el caso concreto de los Contadores públicos zulianos, cuyo ejercicio profesional tiene una orientación estratégica, revelaron que las dos (2) técnicas más utilizadas son, con un 22,5% el análisis de rentabilidad del cliente, así como, el 17,5% la gestión de riesgo empresarial.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Gráfico 5. Técnicas de contabilidad estratégica utilizadas por los Contadores zulianos



Nota: Elaboración propia (2025)

La tercera técnica más utilizada es la reingeniería de procesos (12,5%), le siguen los flujos de caja proyectados y la gestión estratégica de los costos, (ambos con 10%), el cuadro de mando integral (un 7,5%), los precios estratégicos (5%) y entre otras técnicas, se utilizan en menor proporción el costeo de la cadena de valor, benchmarking y monitoreo de la posición competitiva. Es importante destacar que las técnicas empleadas por los sujetos informantes se encuentran enlistas por Mohamed (2025) y Martínez y Blanco (2017). Los resultados guardan relación con Mohamed (2025), quien considera que las técnicas de la contabilidad de gestión estratégica permiten a las organizaciones alinear la gestión de prácticas contables con los objetivos estratégicos.

Ahora bien, hasta el momento se ha dicho que el 30% de las estrategias contables en el Zulia están relacionadas con el ejercicio tributario, pero ninguna de las técnicas mencionadas anteriormente se vincula directamente con esta área. El 42% de los contadores zulianos que afirman contribuir en el desarrollo estratégico en materia tributaria utilizan el análisis de la rentabilidad del cliente, el 17% la gestión de riesgo

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

empresarial, y el resto se diluye entre flujo de caja proyectado (16%), cuadro de mando integral (8%), entre otras técnicas.

Si bien es cierto, que la gestión de riesgo empresarial y el cuadro de mando integral refieren elementos de cumplimiento normativo y tributario, no es el enfoque principal de estas técnicas, en líneas generales las mismas tienen una orientación primordialmente en las finanzas y la gestión. Convendría indagar en futuras investigaciones cómo los contadores zulianos implementan estas técnicas, si las adaptan al contexto o si desconocen la herramienta y su valioso aporte.

Por otro lado, en relación a la estrategia financiera en el Zulia, las técnicas en uso son el análisis de la rentabilidad de clientes (27%), la reingeniería de procesos de negocio (27%), cuadro de mando integral (9%), benchmarking (9%), gestión de riesgo empresarial (9%), gestión con base en el valor (9%) entre otras técnicas (9%). Al respecto Mohamed (2015) refiere que el análisis de la rentabilidad de clientes permite conocer cuáles son los activos más valiosos para desarrollar estrategias específicas y optimizar el esfuerzo de la gestión a través de las relaciones con los clientes. Además, Gaytan (2021) refuerza la relación entre las estrategias financieras y la estrategia general de las organizaciones recalcando la necesidad de métricas o indicadores que permitan medir el desempeño.

Consecutivamente, las técnicas utilizadas por los profesionales zulianos en el ejercicio estratégico de la contabilidad general son: flujos de caja proyectados (22%), el cuadro de mando integral (11%), análisis de rentabilidad del cliente (11%), monitoreo de la posición competitiva (11%), gestión de riesgo empresarial (11%), precios estratégicos (11%), evaluación de costos de la competencia (11%), entre otras técnicas.

Estos resultados no guardan relación con la clasificación de las técnicas que realizan Suárez y López (2023), quienes reconocen que el análisis de la rentabilidad del cliente pertenece al subgrupo contabilidad de cliente, el monitoreo de la posición competitiva al subgrupo contabilidad del competidor y los precios estratégicos forman parte del subgrupo toma de decisiones estratégicas. Es importante aclarar que la discrepancia con las clasificaciones de los autores no necesariamente significa un empleo inadecuado de la técnica, convendría profundizar en futuras investigaciones la aplicación

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

que hacen los contadores públicos zulianos sobre cada una de las técnicas, y la justificación de su clasificación.

En el caso de las técnicas para el desarrollo estratégico en la auditoría, aseguramiento y gestión de riesgos, en lo que respecta al sector privado, el 100% de los sujetos informantes alegan emplear como técnica la gestión de riesgo empresarial, congruente con Aguilar et al. (2025) quienes la consideran un componente fundamental de la estructura organizacional. Y para el caso del sector público, se referencian técnicas relacionadas con la gestión y control interno. Pese a que el artículo 9 de la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública en Venezuela, no considera la auditoría interna como parte del ejercicio profesional, la legislación venezolana para la administración pública posee reglamentos y manuales específicos que contribuyen en la ejecución de estas labores.

En el caso de las técnicas asociadas con la estrategia en costos, los sujetos informantes alegan utilizar la reingeniería de procesos (25%), los precios estratégicos (25%), costeo de la cadena de valor (25%) y gestión estratégica de los costos (25%). Estos resultados guardan relación con Suárez y López (2023) quienes identificaron que estas técnicas pertenecen a los subgrupos costeo y toma de decisiones estratégicas.

Concretamente, los contadores públicos zulianos en el ejercicio de sus funciones emplean diferentes técnicas contables que les permite contribuir con el desarrollo estratégico de la región, tales como: el análisis de la rentabilidad del cliente, la gestión de riesgo empresarial, la reingeniería de procesos de negocios, entre otras. Sin embargo, se encontraron discrepancias con respecto a la clasificación que los autores realizan por áreas, sería conveniente indagar en futuras investigaciones cómo los contadores zulianos implementan estas técnicas, si las adaptan al contexto o si desconocen la herramienta y su valioso aporte.

REFLEXIONES FINALES

El enfoque estratégico en el ejercicio profesional del contador se sustenta en un análisis multidimensional que integra métricas financieras y no financieras útiles para alcanzar la ventaja competitiva, evidenciando la necesidad de convertir la contabilidad en una herramienta estratégica, siendo considerada un indicador clave para el éxito a largo

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

plazo. Al caracterizar el ejercicio profesional de los contadores públicos se evidencia que el 77% de los sujetos informantes alegan realizar aportes en el desarrollo estratégico, mientras que el otro 23% desempeña labores que no están relacionadas con la estrategia contable. Además, el 96% de los sujetos informantes labora para el sector privado y únicamente el 4% para el sector público.

Consecuentemente, la dirección tributaria, gestión financiera y contabilidad general representan el 80% del ejercicio profesional en el que los contadores públicos zulianos realizan aportes estratégicos siendo consistente con la carga tributaria y los desafíos económicos enfrentan las organizaciones de la región zuliana. Por otro lado, las actividades no estratégicas en el ejercicio profesional de los contadores zulianos, se concentran en un 80% en las áreas tributaria, financiera y de auditoría, representando oportunidades para convertirse en asesor estratégico de la gerencia. Sin embargo, el 18% de las actividades están relacionadas con registros contables que de acuerdo a la Ley no constituyen parte del ejercicio profesional, se sugiere automatización de dichos procesos y así direccionar los esfuerzos en la contribución estratégica de la profesión a la región.

Concretamente, el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos se encuentra representado en un 80% por actividades tributarias, financieras y de contabilidad general, tanto para el enfoque estratégico como el tradicional. Adicionalmente, los contadores públicos zulianos en el ejercicio de sus funciones emplean diferentes técnicas contables que les permite contribuir con el desarrollo estratégico de la región, tales como: el análisis de la rentabilidad del cliente, la gestión de riesgo empresarial, la reingeniería de procesos de negocios, entre otras. Sin embargo, se encontraron discrepancias con respecto a la clasificación que los autores realizan por áreas, sería conveniente indagar en futuras investigaciones cómo los contadores zulianos implementan estas técnicas, si las adaptan al contexto o si desconocen la herramienta y su valioso aporte.

Al caracterizar el enfoque estratégico en el ejercicio profesional de los contadores públicos zulianos, se puede concluir que, el 77% de los contadores afirman contribuir en el desarrollo estratégico de la región, el 30% lo hace a través de estrategias tributarias, el 27% reporta un enfoque financiero, el 23% se focaliza en estrategias relacionadas con la

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

contabilidad general y el último 20% realizar aportes empresariales a través de la gestión estratégica de los costos y la auditoría. Ello se logra mediante el uso de técnicas contables que les permiten realizar análisis multidimensionales para responder a los requerimientos de un entorno cada vez más competitivo, volátil e incierto. Se sugiere al 23% de los sujetos informantes que realizan actividades no estratégicas, que direccionen sus esfuerzos en aras de contribuir al desarrollo estratégico de la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, L.; Bonilla, L.; Cárdenas, M. & Ibarra, M. (2025). *Relación entre auditoría interna y control de riesgos. Una revisión bibliográfica.* Ciencia y Educación. L-ISSN: 2790-8402 E-ISSN: 2707-3378, Edición especial 2025, 311-320.

Alamri, AM. (2019). *Association between strategic management accounting facets and organizational performance.* Baltic Journal of Management, 14(2), 212–234.

Ansoff, I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion.* McGraw-Hill, New York.

Anthony, R. (1965). *Planning and Control Systems: A Framework for Analysis. Division of Research, Graduate School of Business Administration,* Harvard University, Boston.

Cámara de Comercio de Maracaibo (2025). *Cámara de Comercio de Maracaibo presenta doble diagnóstico económico correspondiente al primer cuatrimestre de 2025.* (12 de mayo de 2025). https://ccm.org.ve/camara-de-comercio-de-maracaibo-presenta-doble-diagnostico-economico-correspondiente-al-primer-cuatrimestre-de-2025/

Casal-Abril, J.; Becerra-Molina, J. & Vásconez- Acuña, L. (2020). *Estrategias tributarias como herramientas de optimización de rentabilidad en el sector de alquiler de vehículos.* Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, Año 2020. Vol V. N°4. Especial: Contabilidad, Hecho el depósito de Ley: FA2016000010, ISSN: 2542-3088, 211-241.

Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise.* MIT Press.

Congreso de la República de Venezuela (1973). *Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública.* GACETA OFICIAL N° 30.273. (5 de diciembre de 1973).

Drucker, P. (1954). *The Practice of Management.* Harper & Row.

Escobar, M. (2006). *Historia de la contabilidad.* Apuntes contables. N.º 18, 155 - 176

Gaytan, J. (2021). *Estrategia financiera, teorías y modelos. Mercados y Negocios*, núm. 44, pp. 97-112, 2021. Universidad de Guadalajara. https://www.redalyc.org/journal/5718/571867949007/html/

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Gómez, E. (2018). *Gestión estratégica de costos, una herramienta de competitividad.* Revista Espacios. Vol. 39 (Nº 32) Año 2018, 4-13. https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/18393204.html

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación.* Sexta edición. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C-C

Hernández, E. (2002). *La historia de la contabilidad.* Revista Libros. Nº 67-68. Julio-Agosto 2002. https://www.aeca.es/old/comisiones/historia/lahistoriadelacontabilidad.htm

International Federation of Accountants. (2025). *IES 2 Technical Competence.* (13 de marzo de 2025).

Johnson, T. & Kaplan, R. (1987). *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting.* Harvard Business School Press.

Kaplan, R. & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance.* Harvard Business Review.

Lazzati, S. (2013). *La toma de decisiones: Principios, procesos y aplicaciones.* Módulos de Managment. Granica.

Llauce, Y. (2023). *La evolución del perfil del contador.* Universidad de Piura. (2 de mayo de 2023). https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/05/la-evolucion-del-perfil-del-contador/

López, A. (2024). (Perfil de LinkedIn https://www.linkedin.com/in/adriana-lopez-0b8377257) Publicación en LinkedIn: Fundamentos y Estrategias Contables. LinkedIn. (2024, 28 de febrero). Recuperado el 18/07/2024 de: https://es.linkedin.com/pulse/fundamentos-y-estrategias-contables-adriana-lopez-squlf

López, P. (2020). *Khipus: mucho más que el sistema contable de los Incas.* BBVA. (2020, 11 marzo) https://www.bbva.com/es/pe/khipus-mucho-mas-que-el-sistema-contable-de-los-incas/

López, S., Granados, P. & Moreno Adalid, A. (2024). *La elaboración de informes financieros que aportan valor: una revisión bibliográfica.* ESIC Market. Economics and Business Journal, 55(1), e326. DOI: 10.7200/esicm.55.326

Machado, G. (2024). *Panorama macroeconómico del estado Zulia.* Zulia Barómeto 2024. AZB Consultores, pp. 44-53

Martínez, R. & Blanco, M. (2017). *Aproximación a la contabilidad de gestión estratégica: una mirada a su evolución y vigencia.* Cuadernos de Contabilidad,18(46), 1-13. https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.acge

Mendoza, W., Intriago, G. & Velásquez, C. (2023). *Tendencias en auditoria: análisis de los datos y aseguramiento continuo.* Polo del Conocimiento (Edición núm. 85) Vol. 8, No 9, Septiembre 2023, pp. 1795-1804, DOI: 10.23857/pc.v8i9.6164

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management.* Free Press.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.3 2026 (junio 2026–agosto 2026)

Mintzberg, H., Quinn, J. & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos.* Prentice Hall, México.

Mite, M. (2018). *Estrategias de contabilidad de gestión aplicada a pymes revisión literaria.* Revista Lasallista de Investigación, vol. 15, núm. 2, pp. 256-270, 2018. Corporación Universitaria Lasallista. https://www.redalyc.org/journal/695/69559233021/html/#B8

Mohamed, A. (2025). *Strategic Management Accounting: A Comprehensive Literature Review.* Cineforum, vol. 65, núm. 1, pp. 201-221. 2025 https://www.researchgate.net/publication/389135529_Strategic_Management_Accounting_A_Comprehensive_Literature_Review

Ortiz, D., Viteri, M. & Ortega, E. (2025). *La planificación tributaria y su importancia para potenciar el desarrollo de las microempresas en Guayaquil.* Revista TSE´DE, 8 (1), enero-junio, ISSN: 2600-5557, 3-21

Palella, S. & Martín, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa.* Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas-Venezuela.

Palomino, A. & Lievano, M. (2025). *El rol estratégico del Contador Público en la toma de decisiones empresariales complejas.* En González, J. & Chaparro, F. (Ed.), Tendencias actuales en la práctica contable: un análisis multidimensional del rol del contador público. (pp. 95-109) Editorial UNAB. Bogotá, Colombia. e-ISBN. 978-958-792-917-1.

Pelekais, C., El Kadi, O., Seijo, C. & Neuman, N. (2014). *El ABC de la Investigación. Sexta edición.* Editorial Astro Data, S.A. Maracaibo, Venezuela.

Pires, RA., Alves, MC. & Rodrigues, LL. (2024). *Forty years of publications on strategic management accounting: Exploring the conceptual structure through co-word analysis.* Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review 27 (2), 288-306

Rus, E. (2025). *Historia de la contabilidad: Origen, etapas y evolución. Economipedia*.com (2025, 29 de mayo) https://economipedia.com/definiciones/historia-de-la-contabilidad.html

Segura-Suárez, A. & Espinel-Camejo, M. (2025). *Procesos contables como herramientas para la toma de decisiones en la Industrias Lácteas Toni S.A.* Revista Científica Zambos, 4(1), 293-309. https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/91

Suárez, J. & López, D. (2023). *Contabilidad de Gestión Estratégica y su impacto en el Desempeño Financiero: Estudio de caso en Aerolíneas de Bajo Costo Europeas.* Contabilidad y Auditoría, 57 (29), 75-102.

Tarzijan, J. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial. Elementos esenciales de la estrategia competitiva.* México. Alfaomega Grupo editor S. A. 26-28.

Taylor, FW. (1911). *The Principles of Scientific Management.* Harper & Broth