

La gestión financiera en la toma de decisiones estratégicas de las empresas industriales

Financial Management in Strategic Decision-Making in Industrial Companies

Victor Esteban Gonzales Quispe

Docente, Universidad Pública de El Alto

vico.gonzales2017@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-2369-9198>

Resumen

El propósito de esta investigación es determinar la importancia de la gestión financiera en la toma de decisiones estratégicas de las empresas industriales. Esta investigación es de alcance descriptivo-analítico, el diseño de la investigación es no experimental longitudinal; la población y muestra del estudio está compuesto por el gerente general, el administrador, el balance general y el estado de resultados de la empresa. Los resultados obtenidos muestran que durante las gestiones 2021 a la 2023 las razones de liquidez incrementan respectivamente de una gestión a otra, las razones de actividad y las razones de endeudamiento disminuyen, las razones de rentabilidad y las razones de cobertura incrementan y disminuyen respectivamente de una gestión a otra, con respecto a la calificación de la toma de decisiones estratégicas, se evidencia que las decisiones inversión son inadecuadas, las decisiones de financiamiento son adecuadas y las decisiones de administración son regulares. La investigación permite concluir que, la gestión financiera es muy importante porque permita que se lleve a cabo la toma de decisiones estratégicas futuras para sus actividades de operación, inversión y de financiamiento.

Palabras clave: Gestión financiera, balance general, estado de resultados, razones financieras, decisiones estratégicas.

Abstract

The purpose of this research is to determine the importance of financial management in the strategic decision-making of industrial companies. This research is descriptive-analytical in scope, the research design is non-experimental longitudinal; the population and sample of the study is composed of the general manager, the administrator, the balance sheet and the income statement of the company. The results obtained show that during the 2021 to 2023 managements the liquidity ratios increase respectively from one management to another, the activity ratios and the debt ratios decrease, the profitability ratios and the coverage ratios increase and decrease respectively from one management to another, with respect to the qualification of strategic decision-making, it is evident that investment decisions are inadequate, financing decisions are adequate and administration decisions are regular. The research allows us to conclude that financial management is very important because it allows future strategic decision-making to be carried out for its operating, investment and financing activities.

Keywords: Financial management, balance sheet, income statement, financial ratios, strategic decisions.

Introducción

La gestión financiera es esencial para la estabilidad y crecimiento de cualquier empresa. Es el proceso de planificación, organización, dirección y control de recursos financieros de una empresa. Tiene como objetivo principal la maximización de la riqueza de los accionistas a través de decisiones de inversión, financiamiento y de administración.

La decisión de inversión es la más importante que se toma en una empresa, ya que se debe tener conocimiento de aquello en lo que realizara la inversión. La decisión de financiamiento se refiere a la obtención de fondos necesarios para realizar la inversión, este financiamiento puede ser mediante endeudamiento con terceros o capital propio. La decisión de administración se ocupa de la administración eficiente de los bienes de la empresa, se ocupa de los activos corrientes.

La gestión financiera es fundamental para el éxito de la empresa ya que se ocupa de cómo se obtienen y utilizan los recursos financieros para alcanzar los objetivos organizacionales.

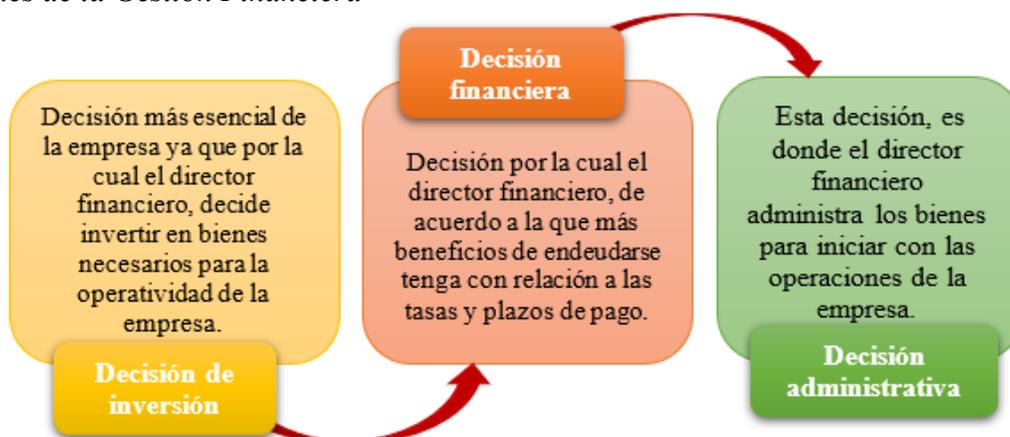
Según Fajardo Ortiz & Soto González, (2017) La gestión financiera involucra la administración de los recursos que posee la empresa y cuya responsabilidad recae en el administrador financiero, quien se encarga de administrar financieramente la empresa, llevando un control adecuado de los ingresos y los egresos teniendo como su función principal la maximización de los recursos económicos.

Rafael Alcaraz (2008) define la gestión financiera como "el conjunto de decisiones y acciones que buscan la obtención y utilización eficiente de los recursos financieros, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización".

Van Horne & Wachowicz, (2010) hacen referencia a que la gestión financiera constituye una de las funciones esenciales que deben desempeñar los administradores o la alta gerencia de una organización, y debe realizarse de manera óptima, fundamentada en principios técnicos y profesionales. Se centra en la gestión eficiente de los recursos financieros que tiene una organización, ya sea en el ámbito de la producción o en el comercio.

La gestión financiera analiza la situación actual de la empresa a través del balance general y el estado de resultados que nos permitirá ver la situación económica-financiera, evalúa y formula decisiones sobre alternativas que permitan mejorar el futuro financiero de la empresa.

Figura 1
Decisiones de la Gestión Financiera



Fuente: Gestión Financiera Empresarial

Michael Porter (2009) menciona que las decisiones estratégicas como "las elecciones que una empresa realiza para posicionarse en el mercado y competir de manera efectiva, incluyendo la selección de mercados, la diferenciación de productos y la gestión de costos".

Igor Ansoff (1965) define las decisiones estratégicas como "las decisiones que determinan la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, incluyendo la asignación de recursos y la identificación de oportunidades de crecimiento". Esta definición enfatiza la asignación de recursos y el crecimiento organizacional.

Gitman & Zutter, (2012) indican que las decisiones estratégicas son aquellas que afectan la dirección a largo plazo de una organización y son fundamentales para su éxito. Las decisiones involucran la formulación de estrategias que guiarán a la empresa en la consecución de sus objetivos y en la adaptación a un entorno cambiante. También destacan la importancia de la planificación y el análisis en la toma de decisiones estratégicas, sugiriendo que una buena estrategia debe basarse en un entendimiento profundo del entorno competitivo y de las capacidades internas de la organización.

Contexto del caso

El presente estudio de caso se centra en Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L., una empresa industrial boliviana fundada en 2010 y ubicada estratégicamente en la ciudad de La Paz, específicamente en la Zona Industrial de Rosas Pampa. Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. fue fundada el año 2010 en la ciudad de La Paz y está ubicada estratégicamente, lo cual le permite tener una logística eficiente con los demás departamentos de Bolivia.

Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. representa un caso emblemático del sector metalúrgico boliviano, especializándose en la fabricación y comercialización de productos de acero galvanizado. Sus principales productos incluyen la Línea Galvanizada METALAND, Línea Galvalum Plus+ METALAND, Línea Color Plus+ METALAND, Línea Flejes METALAND, Perfilería C METALAND, además de comercializar policarbonato, clavos, ganchos y otros productos complementarios.

La empresa ha experimentado un crecimiento sostenido desde su fundación, expandiendo sus operaciones a nivel nacional. Cuenta con oficinas y fábricas en Santa Cruz y Tarija, así como representantes en las ciudades de Cochabamba, Oruro, Pando, Sucre, Potosí y Beni. Esta expansión geográfica ha requerido decisiones estratégicas complejas en términos de inversión, financiamiento y gestión de riesgos operacionales.

Una característica distintiva de Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. es su integración en cadenas de suministro globales. Sus materias primas provienen de las más grandes acerías a nivel mundial, como importantes proveedores asiáticos y sudamericanos, manteniendo personal que controla la calidad desde la producción de bobinas en origen. Esta dependencia de insumos importados expone a la empresa a riesgos cambiarios y de volatilidad en precios internacionales de commodities.

El período de análisis se centra de las gestiones 2021 a la gestión 2023 fue particularmente desafiante para Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. debido a varios factores del entorno. El sector de la construcción, principal mercado de sus productos, experimentó fluctuaciones significativas relacionadas con políticas gubernamentales de vivienda social, disponibilidad de crédito hipotecario y variaciones en la actividad económica general. Adicionalmente, la empresa enfrentó presiones inflacionarias en costos de materias primas, restricciones en el acceso a divisas para importaciones y competencia creciente de productos importados de países vecinos.

Durante este período, Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. implementó varias iniciativas estratégicas que requirieron análisis financieros sofisticados: la instalación de nueva maquinaria slitter para diversificar su línea de productos, el desarrollo de proyectos para fabricación de tubos galvanizados y negros, y un cambio de imagen corporativa como parte de una estrategia de reposicionamiento de marca.

La empresa cuenta con una estructura organizacional que incluye áreas financieras especializadas, sistemas de información gerencial informatizados y procesos formales de planificación estratégica. Su posición como distribuidor autorizado de importantes acerías internacionales añade complejidad a sus decisiones financieras, ya que debe equilibrar los intereses comerciales locales con los compromisos contractuales internacionales.

El contexto macroeconómico boliviano durante el período de estudio se caracterizó por políticas de sustitución de importaciones que, paradójicamente, afectaron a empresas como Industrias Metalúrgicas Andinas S.R.L. que dependen de insumos importados, pero compiten con productos terminados importados. Esta situación requirió de la empresa un análisis financiero detallado para optimizar su estructura de costos y mantener competitividad en precios.

Desarrollo del caso

En la tabla 1 y 2 se describe el análisis vertical realizado al balance general y al estado de resultados de la empresa industrial de las gestiones 2021 a la 2023, en las tablas 3 a la 8 se detallan los análisis de las razones financieras, dado que en la empresa no se realiza este tipo de información y la tabla 9 describe los resultados obtenidos durante la entrevista realizada al administrador financiero para la variable toma de decisiones estratégicas.

Tabla 1

Análisis vertical del balance general de las gestiones 2021al 2023

BALANCE GENERAL	2021	2022	2023
ACTIVO CORRIENTE	94,99%	93,94%	88,45%
Activo disponible	1,26%	8,12%	8,81%
Activo exigible	5,10%	3,10%	2,11%
Activo diferido	18,30%	22,32%	11,23%
Activo realizable	70,33%	60,40%	66,30%
ACTIVO NO CORRIENTE	5,01%	6,06%	11,55%
Activo fijo	2,38%	2,54%	8,41%
Inversiones	2,12%	2,47%	2,19%
TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%
PASIVO	80,34%	58,80%	54,03%
PASIVO CORRIENTE	7,97%	6,02%	2,56%
Pasivo a corto plazo	7,97%	6,02%	2,56%
Obligaciones por pagar	7,97%	6,02%	2,56%
PASIVO NO CORRIENTE	72,38%	52,78%	51,46%
Pasivo a largo plazo	72,38%	52,78%	51,46%
PATRIMONIO	16,47%	35,97%	42,61%
PATRIMONIO NETO	16,47%	35,97%	42,61%
Capital social	13,16%	29,05%	29,32%
Ajuste de capital	0,79%	1,10%	1,88%
Reservas	0,00%	0,31%	0,75%
Resultados acumulados	2,52%	5,50%	10,66%
PASIVO Y PATRIMONIO	96,82%	94,77%	96,64%
Utilidad de la gestión	3,18%	5,23%	3,36%
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%

Nota. La tabla muestra el análisis vertical del balance general correspondiente a las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 2

Análisis vertical del estado de resultados de las gestiones 2022 y 2023

Estado de Resultados	2021	2022	2023
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	84,40%	82,94%	84,09%
Utilidad Bruta en Ventas	15,60%	17,06%	15,91%
Gastos Operativos	5,75%	5,31%	3,51%
Gastos de Administración	1,96%	2,05%	2,66%
Gastos de Comercialización	1,04%	1,01%	0,85%
Gastos Financieros	0,66%	0,38%	0,27%
Resultado del Ejercicio	6,20%	8,30%	7,30%
Otros Egresos no operativos	0,24%	0,69%	2,25%
Otros ingresos no operativos	0,92%	0,82%	0,97%
Resultado de la gestión	6,88%	8,43%	6,02%

Nota. La tabla muestra el análisis vertical del estado de resultados de las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 3

Análisis de las razones de liquidez

Razones de liquidez	2021	2022	2023
Razón corriente	11,92	15,61	34,49
Razón de la prueba ácida	3,09	5,57	8,64
Índice de liquidez	0,16	1,35	3,44
Capital de trabajo	330.600.691	332.928.117	322.223.152

Nota. La tabla muestra las razones financieras de liquidez de las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 4

Análisis de las razones de actividad

Razones de actividad	2022	2023
Rotación de cuentas por cobrar	30,35	36,63
Días de cuentas por cobrar	11,86	9,83
Rotación de cuentas por pagar	66,72	44,79
Días de cuentas por pagar	5,40	8,04
Rotación de inventario	12,40	12,58
Días de inventario	29,03	28,61
Rotación de activos totales	0,62	0,56
Rotación de activos fijos	24,44	6,63
Ciclo de operación	40,89	38,44
Ciclo de efectivo	35,49	30,40

Nota. La tabla muestra las razones financieras de actividad correspondientes a las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 5

Análisis de las razones de endeudamiento

Razones de endeudamiento	2021	2022	2023
Razón entre deuda y capital	4,88	1,63	1,27
Razón entre deuda y activos totales	0,80	0,59	0,54
Razón de deuda a largo plazo	4,39	1,47	1,21

Nota. La tabla muestra las razones financieras de endeudamiento correspondientes a las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 6

Análisis de las razones de rentabilidad

Razones de rentabilidad	2021	2022	2023
Razón de rentabilidad de ventas	0,16	0,17	0,16
Razón de rentabilidad sobre el capital propio	0,14	0,11	0,06
Razón de rentabilidad sobre activos	0,02	0,04	0,03

Nota. La tabla muestra las razones financieras de rentabilidad correspondientes a las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 7

Análisis de las razones de cobertura

Razones de cobertura	2022	2023	2024
Razón de cobertura de interés	11,36	23,20	23,27
Razón de gastos financieros a ventas	0,01	0,00	0,00

Nota. La tabla muestra las razones financieras de cobertura correspondientes a las gestiones 2021 a 2023.

Tabla 8

Calificación de la toma de decisiones estratégicas

Calificación	Rangos		Decisión de Inversión	Decisión de financiamiento	Decisión de administración
	Desde	Hasta			
Inadecuadas	1	5	4		
Regulares	6	10			8
Adecuadas	11	15		12	

Nota. La tabla muestra las calificaciones de la toma de decisiones estratégicas en los ámbitos de operación, inversión y financiamiento.

Análisis y discusión

En la Tabla 1, se evidencia el análisis vertical de los rubros del balance general, donde se observa que para la gestión 2021, 2022 y 2023 el total de activos está conformado por un 94,99%, 93,94% y 88,45% de activo corriente indicando una disminución de activo corriente de una gestión a otra de 1,05% y 5,49%; un 5,01%, 6,06% y 11,55% de activo no corriente lo que nos da a conocer que hubo un incremento de 1,05% y 5,49% y el total pasivo y patrimonio por un 7,97%, 6,02% y 2,56% de pasivo corriente lo que nos da a conocer que hubo una disminución de 1,95% y 3,46; un 72,38%, 52,78% y 51,46% de pasivo no corriente lo que nos da a conocer que hubo una disminución de 19,60% y 1,32%; un patrimonio de 16,47%, 35,97% y 42,61% con un incremento de 19,50% y 6,64 de una gestión a otra respectivamente.

En la Tabla 2, se observa el análisis vertical de las gestiones 2021, 2022 y 2023, de los rubros del estado de resultados, donde el costo de ventas fue de 84,40%, 82,94% y 84,09%; los gastos operativos de 5,75%, 5,31% y 3,51; los gastos de administración de 1,96%, 2,05% y 2,66%; los gastos de comercialización de 1,04, 1,01% y 0,85%; los gastos financieros de 0,66%, 0,38% y 0,27%; el resultado de la gestión de 6,88%, 8,43% y 6,02% respectivamente, en relación a las ventas totales.

En la Tabla 3, se observa los resultados de las razones de liquidez del balance general de las gestiones 2021, 2022 y 2023, en el que la razón corriente se incrementa de una gestión a otra en 3,69 y 18,85; la razón de prueba acida incrementa en un 2,48 y 3,07; el índice de liquidez incrementa de 1,19 y 2,09; el capital de trabajo incrementa y disminuye en Bs. 2.327.426 y Bs. 10.704.965 respectivamente de una gestión a otra.

En la Tabla 4, se observa los resultados de las razones de actividad del balance general y el estado de resultados de las gestiones 2022 y 2023, en la que se observa que el ciclo de operación es de 40,89 y de 38,44; el ciclo de efectivo es de 35,49 y 30,40 respectivamente.

En la Tabla 5, se observa los resultados de las razones de endeudamiento del balance general de las gestiones 2021, 2022 y 2023, en el que razón entre deuda y capital disminuye en 3,25 y 0.36; la razón entre deuda y activos totales disminuye en 0,21 y 0,05; la razón de deuda a largo plazo disminuye en 2.92 y 0.26 respectivamente de una gestión a otra.

En la Tabla 6, se observa los resultados de las razones de rentabilidad del balance general y el estado de resultados de las gestiones 2021, 2022 y 2023, en el que la razón de rentabilidad de ventas se incrementa y disminuye en 0,01 y 0,01; la razón de rentabilidad sobre el capital propio disminuye en 0,03 y 0,05; la razón de rentabilidad sobre activos incrementa y disminuye en 0,02 y 0,01 respectivamente de una gestión a otra.

En la Tabla 7, se observa los resultados de las razones de cobertura obtenidos del estado de resultados de las gestiones 2021, 2022 y 2023, en el que la razón de cobertura de interés incrementa en 11,84 y 0,07; la razón de gastos financieros a ventas disminuye en 0,01 y 0,00 respectivamente de una gestión a otra.

En la Tabla 8, se muestra la sumatoria de respuestas de las tres preguntas planteadas al gerente general de la empresa minera por cada decisión en una escala de calificación de 1 al 5 (1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre) lo cual asignó a las decisiones de operación 8 puntos, demostrando que las decisiones de inversión son inadecuadas debido a que no se ha realizado la inversión en activos fijos, con respecto, a las decisiones de financiamiento la puntuación fue de 12 puntos ubicándose en el nivel de evaluación adecuada, lo que significa que los socios han decidido financiarse a través de terceros, se observa que las decisiones de administración tienen una calificación de 8 puntos ubicándose en el nivel de evaluación regulares.

Las decisiones antes indicadas son tomadas por el gerente general con el apoyo del administrador de la empresa industrial toma en cuenta datos proporcionados por los estados financieros; los cuales no son gestionados financieramente, por lo que se aprecia, solo revisan las cifras de los estados financieros de años anteriores. Es así que no se realiza la gestión financiera para una toma de decisiones estratégicas.

Estudios anteriores afirman que una buena gestión financiera constituye uno de los métodos más habituales que deben usar las organizaciones para tomar decisiones estratégicas que los lleve a consolidar el éxito de la organización.

Los estados financieros muestran cuál es la realidad económica de la empresa, así como cuáles son los indicadores financieros en los que se debe buscar una mejora. Frecuentemente se hace un incorrecto análisis de las razones financieras porque los directivos desconocen la existencia de

herramientas financieras que le arroje oportunamente la información y solo toman decisiones por instinto, sin indicadores que lo respalden.

Conclusiones

Con la realización del análisis vertical se evidencio que se debe realizar un incremento de capital para poder reducir el total pasivo y este a su vez nos permitió realizar una comparación de las tres gestiones.

Se destacan las siguientes conclusiones:

- Las razones financieras son parámetros que sirven para evaluar la condición de la empresa.
- Es importante realizar la gestión financiera para una correcta toma de decisiones estratégicas que le permitirá a la empresa consolidar el éxito deseado.
- Existe influencia significativa entre los parámetros de una buena gestión financiera con la toma de decisiones estratégicas en una empresa industrial.
- La gestión financiera no solo se centra en la obtención y uso eficiente de los recursos, sino que también implica la evaluación constante de riesgos y oportunidades en un entorno empresarial dinámico.
- La gestión financiera de la empresa es un componente crucial para su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Declaración de conflictos de interés

Como autor del presente artículo científico, declaro que no existe ningún conflicto de interés en relación con este estudio realizado y los resultados obtenidos. La investigación ha sido realizada sin ninguna influencia económica, personal o institucional que pudiera comprometer la objetividad, integridad o independencia de los hallazgos presentados en este artículo.

Referencias

Ansoff, I. (1965). Estrategia corporativa: Un enfoque analítico de la política empresarial para el crecimiento y la expansión. México, México: McGraw-Hill.

Fajardo Ortíz & Soto González, M. (2017). Gestión Financiera Empresarial. UTMACH.

Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1205/1/Fajardo-Gesti%C3%B3n%20inanciera.pdf>

Gitman & Zutter, L. &. (2012). Principios de Administración financiera. Mexico: Pearson.

Porter, M. (2009). Estrategia competitiva. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Van Horne & Wachowicz, J. (2010). Fundamentos de administración financiera. México, México: Pearson Educación.



Los contenidos de esta revista se distribuyen bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).