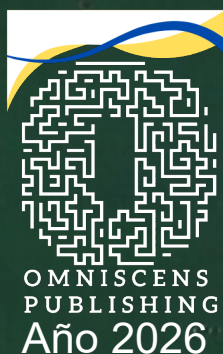


CAPÍTULO I

Revisión Teórica sobre Estrategias Financieras y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Gestión Gerencial en el Contexto Peruano



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.



CAPÍTULO I

“Revisión Teórica sobre Estrategias Financieras y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Gestión Gerencial en el Contexto Peruano”

“Theoretical Review of Financial Strategies and Their Influence on Decision-Making in Managerial Management in the Peruvian Context”

DOI: <https://doi.org/10.71112/z7gnac19>

Jorge Horacio Romero Herbozo

jromeroh@unjfsc.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-7867-0889>

Universidad Nacional José Faustino
Sánchez Carrión

PERÚ

Ángel Roberto Quezada Tomás

angelquezadat@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5524-5756>

Universidad Nacional de Trujillo

PERÚ

Jorge Martín Romero Quichiz

jromeror@unjfsc.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-5175-1053>

Universidad Nacional José Faustino
Sánchez Carrión

PERÚ

Armando Graus Mesta

agraus@unjfsc.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0004-2181-5046>

Universidad Nacional José Faustino
Sánchez Carrión

PERÚ

Santos Benito Sánchez García

santosb_11@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5488-9691>

Universidad Nacional José Faustino
Sánchez Carrión

PERÚ

Jorge Alberto Alarcón Alva

jalarcona@unjfsc.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0115-0380>

Universidad Nacional José Faustino
Sánchez Carrión

PERÚ

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo analizar las estrategias financieras en la gestión gerencial y su influencia en la toma de decisiones empresariales, a partir de una revisión bibliográfica de investigaciones desarrolladas en contextos latinoamericanos. La metodología empleada fue una revisión sistemática de la literatura científica, que permitió identificar, seleccionar y analizar estudios empíricos y revisiones previas publicados en bases de datos académicas, considerando criterios de inclusión y exclusión previamente definidos. Los estudios revisados evidencian que el análisis financiero, la interpretación de los estados

financieros y el uso de indicadores y razones financieras constituyen herramientas fundamentales para respaldar decisiones gerenciales más objetivas y eficientes. Asimismo, se destaca que la gestión financiera, cuando es concebida desde un enfoque estratégico, contribuye de manera significativa a la sostenibilidad, competitividad y desempeño económico de las organizaciones, especialmente en microempresas y pequeñas y medianas empresas. Los resultados también muestran que la integración del análisis financiero con la planificación estratégica fortalece la capacidad de las empresas para enfrentar entornos económicos cambiantes y reducir los riesgos asociados a la toma de decisiones. En conclusión, las estrategias financieras se consolidan como un elemento clave en la gestión gerencial, al facilitar decisiones informadas que favorecen el crecimiento y la estabilidad empresarial.

Palabras clave: estrategias financieras, gestión gerencial, análisis financiero, toma de decisiones, desempeño empresarial.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze financial strategies in managerial management and their influence on business decision-making through a systematic review of the scientific literature developed in Latin American contexts. The methodology consisted of a systematic bibliographic review, which allowed the identification, selection, and analysis of empirical studies and previous reviews published in academic databases, based on predefined inclusion and exclusion criteria. The reviewed studies show that financial analysis, the interpretation of financial statements, and the use of financial indicators and ratios are essential tools to support more objective and efficient managerial decision-making. In addition, the findings highlight that financial management, when approached from a strategic perspective, significantly contributes to organizational sustainability, competitiveness, and economic performance, particularly in microenterprises and small and medium-sized enterprises. The results also indicate that integrating financial analysis with strategic planning strengthens companies' ability to cope with changing economic environments and reduces risks associated with decision-making processes. In conclusion, financial strategies are consolidated as a key component of managerial management, as they facilitate informed decisions that promote business growth and long-term stability.

Keywords: financial strategies, managerial management, financial analysis, decision-making, business performance.

INTRODUCCIÓN

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2024), las estrategias financieras en la gestión gerencial representan un elemento fundamental para la toma de decisiones eficaces en cualquier economía, ya que permiten orientar de manera racional y técnica el uso de los recursos disponibles. Estas estrategias incluyen aspectos clave como la adecuada asignación de recursos financieros, la gestión y mitigación del riesgo, así como la planeación financiera de corto, mediano y largo plazo, los cuales resultan determinantes para garantizar la estabilidad financiera y promover el crecimiento económico sostenido. En un contexto caracterizado por una creciente globalización y una elevada competitividad entre las empresas, las decisiones financieras adoptadas por las organizaciones impactan tanto en su desempeño individual como en la economía en general. En ese sentido, el FMI (2024) enfatiza que una gestión financiera eficiente, sustentada en información confiable y en un análisis riguroso, fortalece la capacidad de las empresas de adaptarse a entornos cambiantes, enfrentar escenarios de incertidumbre y aprovechar oportunidades de inversión, contribuyendo al éxito económico y empresarial a largo plazo.

Por otro lado, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) destaca que en América Latina las estrategias financieras en la gestión gerencial han desempeñado un papel importante en la toma de decisiones, especialmente en un contexto marcado por recurrentes desafíos económicos y financieros. Las economías de la región han enfrentado fenómenos como la volatilidad de los mercados financieros, restricciones en el acceso al financiamiento, inestabilidad macroeconómica y un crecimiento económico relativamente lento, lo que ha impulsado a las empresas a fortalecer sus capacidades de gestión financiera. En este escenario, el BID (2023) resalta que la adopción de estrategias financieras efectivas y la toma de decisiones basadas en datos y análisis financieros sólidos han contribuido a la sostenibilidad y crecimiento de las empresas latinoamericanas. Asimismo, enfatiza que aquellas organizaciones que incorporan prácticas financieras modernas, orientadas a la eficiencia y al control, logran mejorar su competitividad, optimizar sus recursos y reducir los riesgos asociados a entornos económicos adversos.

En el caso específico del Perú, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023) resalta la importancia de las estrategias financieras en la gestión gerencial como un componente esencial para la toma de decisiones empresariales. El país ha experimentado un crecimiento económico significativo en los últimos años, favorecido en parte por una gestión financiera responsable y por decisiones estratégicas sustentadas en información económica y financiera

confiable. No obstante, el MEF (2023) reconoce que dicho crecimiento se ha desarrollado en un entorno caracterizado por diversos desafíos, como la volatilidad de los precios de las materias primas, la dependencia de factores externos y las condiciones económicas globales inciertas. Frente a este panorama, las empresas peruanas han logrado mantenerse competitivas y rentables mediante la implementación de estrategias financieras sólidas, orientadas a una adecuada planificación, control y evaluación de sus recursos financieros, así como a la toma de decisiones informadas que permitan preservar su estabilidad, fortalecer sus capacidades operativas y asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

El problema central en la gestión gerencial peruana radica en la falta de estrategias financieras efectivas para la toma de decisiones, lo que se refleja en la inestabilidad y la inconsistencia en el crecimiento y desarrollo de las empresas. La ausencia de estrategias financieras bien definidas y estructuradas lleva a los gerentes a tomar decisiones basadas en suposiciones y no en datos empíricos, lo que a menudo resulta en inversiones infructuosas y pérdida de capital. Además, en el contexto peruano, la falta de capacitación y entendimiento en temas financieros y económicos por parte de los gerentes, junto con una cultura empresarial que no prioriza la planificación financiera a largo plazo, agrava la situación. A esto se suma la volatilidad económica del país, con fluctuaciones frecuentes en la tasa de cambio y en los precios de los insumos, lo que dificulta la planificación financiera y la toma de decisiones estratégicas en las empresas peruanas.

Se justifica la evaluación de las estrategias financieras en la gestión gerencial para la toma de decisiones en el contexto peruano debido a la importancia creciente que el manejo estratégico de los recursos financieros adquiere en las organizaciones contemporáneas. Esta revisión bibliográfica permitirá identificar, analizar y sintetizar el estado actual del conocimiento sobre el tema, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones y la elaboración de políticas gerenciales efectivas. Dada la naturaleza volátil y compleja del entorno económico actual, las estrategias financieras efectivas contribuyen a garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas. En el caso particular de Perú, un país con una economía emergente y un sector empresarial en desarrollo, esta investigación puede ofrecer información valiosa para los gerentes, responsables de la toma de decisiones y formuladores de políticas, ayudándoles a entender mejor cómo utilizar las estrategias financieras para mejorar su rendimiento y competitividad.

MARCO TEÓRICO

Las estrategias financieras en la gestión gerencial se han consolidado como un componente estructural para la toma de decisiones en las organizaciones modernas, particularmente en entornos económicos dinámicos y altamente competitivos; en este marco conceptual, Gil et al. (2020) sostienen que dichas estrategias constituyen un conjunto de acciones planificadas que permiten evaluar sistemáticamente el desempeño financiero, identificar oportunidades de crecimiento sostenible y gestionar los riesgos inherentes a la actividad empresarial, por lo que no se limitan a una función operativa, sino que adquieren una dimensión estratégica orientada al logro de los objetivos institucionales. En consecuencia, una adecuada gestión financiera proporciona información relevante y confiable sobre rentabilidad, liquidez y solvencia, variables fundamentales para adoptar decisiones gerenciales acertadas; asimismo, según Gil et al. (2020), estas estrategias favorecen la optimización de los recursos y una asignación eficiente del capital, lo que contribuye a la sostenibilidad financiera en el largo plazo y fortalece la capacidad de respuesta ante escenarios de incertidumbre. Ahora bien, esta necesidad adquiere especial relevancia en el contexto peruano, donde, de acuerdo con Castellón et al. (2021), el carácter emergente de la economía y el dinamismo del sector empresarial han incrementado la exigencia de implementar estrategias financieras efectivas; en efecto, la competencia creciente, la volatilidad del mercado y las limitaciones financieras obligan a los gerentes a fundamentar sus decisiones en análisis financieros rigurosos. Por tanto, en el entorno peruano, las estrategias financieras se configuran como una herramienta clave para garantizar estabilidad económica, mitigar riesgos y consolidar el posicionamiento competitivo de las organizaciones.

Asimismo, Castellón et al. (2021) destacan que la correcta aplicación de estrategias financieras permite a las empresas peruanas anticiparse a posibles riesgos, mejorar su capacidad de planificación y aprovechar de manera eficiente las oportunidades de inversión. En tal sentido, la gestión gerencial requiere de una visión estratégica que integre la información financiera como un elemento central en el proceso de toma de decisiones, especialmente en economías en desarrollo donde los recursos suelen ser limitados y los riesgos financieros más pronunciados.

En la gestión gerencial, la selección de estrategias financieras adecuadas constituye un proceso decisorio de alta relevancia, en la medida en que puede determinar el éxito o fracaso organizacional; en este sentido, Kasasbeh (2021) sostiene que los gerentes deben considerar tanto la situación económica interna y externa como la disponibilidad de recursos financieros

y los objetivos estratégicos de la empresa, dado que una estrategia mal diseñada o deficientemente ejecutada puede generar desequilibrios que comprometan la continuidad operativa. En consecuencia, las estrategias financieras deben orientarse a la maximización del valor empresarial, lo cual implica una gestión eficiente del capital, un control riguroso de costos y una evaluación permanente de los resultados financieros; por tanto, la toma de decisiones no debe limitarse a criterios de corto plazo, sino proyectarse hacia los efectos futuros sobre la estabilidad y el crecimiento organizacional.

De esta manera, la gestión gerencial adquiere un carácter eminentemente estratégico al integrar la planificación financiera como eje transversal de la dirección empresarial. Complementariamente, Haro et al. (2023) enfatizan que dichas estrategias deben caracterizarse por su flexibilidad, a fin de adaptarse a los cambios del entorno y a las fluctuaciones del mercado, ya que la rigidez financiera puede restringir la capacidad de reacción frente a eventos imprevistos y afectar la competitividad; en este marco, los autores sostienen que resulta indispensable alinear las estrategias financieras con la visión y misión corporativa, garantizando coherencia entre los objetivos financieros y los estratégicos generales. En consecuencia, la articulación entre estrategia financiera y estrategia corporativa fortalece la toma de decisiones gerenciales, facilita la coordinación interfuncional y optimiza la asignación de recursos, contribuyendo además a mitigar riesgos derivados de la incertidumbre económica y a promover la continuidad y el crecimiento sostenido de la organización.

Por otro lado, el contexto peruano presenta desafíos y oportunidades particulares para la implementación de estrategias financieras en la gestión gerencial, ya que, según Paredes y Liu et al. (2023), la economía nacional ha experimentado un crecimiento sostenido en la última década, lo cual ha impulsado la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento del sector empresarial; en consecuencia, este dinamismo ha incrementado la demanda de estrategias financieras efectivas que permitan a las organizaciones gestionar eficientemente sus recursos y competir en un mercado cada vez más exigente. En este escenario, Liu et al. (2023) sostienen que las empresas peruanas deben fortalecer sus capacidades de gestión financiera para asegurar su sostenibilidad y mejorar su desempeño económico, dado que la adopción de estrategias adecuadas facilita una planificación más rigurosa y una toma de decisiones informada orientada al cumplimiento de los objetivos empresariales. No obstante, este contexto de crecimiento coexiste con limitaciones estructurales que dificultan la implementación efectiva de dichas estrategias; al respecto, Hajiyev et al. (2024) advierten que factores como el acceso restringido al financiamiento, las limitaciones del sistema financiero y la excesiva burocracia pueden

afectar la capacidad de ejecutar decisiones financieras oportunas. Por tanto, estas condiciones exigen una gestión gerencial aún más estratégica, sustentada en el uso eficiente de los recursos disponibles y en una planificación financiera sólida que permita mitigar riesgos y garantizar la continuidad y competitividad organizacional en un entorno económico cambiante.

En este contexto, Hajiyev et al. (2024) sostienen que la implementación de estrategias financieras bien estructuradas resulta indispensable para superar las limitaciones del entorno y garantizar la continuidad operativa, ya que una gestión gerencial sustentada en criterios financieros sólidos permite mitigar riesgos y optimizar el uso de los recursos. De manera articulada, Gil et al. (2020) establecen el fundamento conceptual de estas estrategias como acciones planificadas orientadas al control del desempeño y la gestión del riesgo; Castellón et al. (2021) y Liu et al. (2023) resaltan su relevancia en el contexto peruano; Kasasbeh (2021) enfatiza la importancia de una selección estratégica adecuada para evitar desequilibrios financieros; mientras que Haro et al. (2023) resaltan la necesidad de flexibilidad y alineación con la estrategia corporativa. En pluralidad, estos aportes evidencian que una gestión financiera clara, coherente y adaptativa fortalece el desempeño y la sostenibilidad empresarial.

En síntesis, los aportes de Gil et al. (2020), Castellón et al. (2021), Kasasbeh (2021), Haro et al. (2023), Liu et al. (2023) y Hajiyev et al. (2024) coinciden en que las estrategias financieras constituyen un eje estratégico de la gestión gerencial, cuya adecuada formulación e implementación resulta determinante para la toma de decisiones, la mitigación de riesgos y el crecimiento sostenible de las organizaciones, especialmente en el contexto peruano.

METODOLOGÍA

El estudio se llevó a cabo mediante una revisión de la literatura científica, una estrategia que permite reconocer tendencias temáticas, identificar vacíos conceptuales y establecer relaciones documentadas en investigaciones previas, asegurando al mismo tiempo la trazabilidad y la posibilidad de replicar el análisis. Para ello, se realizaron búsquedas sistemáticas en distintas bases de datos especializadas, seleccionadas por su relevancia en relación con la temática investigada. Con el objetivo de garantizar exactitud y exhaustividad en la recopilación de información, se emplearon términos controlados combinados con operadores booleanos, adaptando cada estrategia a las particularidades de los motores de búsqueda utilizados.

El procedimiento de selección de estudios se desarrolló en varias fases estructuradas. En la etapa inicial se identificaron publicaciones potencialmente pertinentes a partir de la revisión de títulos y resúmenes, evaluando su relación con el objeto de estudio. Posteriormente,

se procedió a la lectura completa de los textos seleccionados con la finalidad de verificar la coherencia temática, la calidad metodológica y la relevancia de sus aportes. Todas las decisiones relacionadas con la inclusión o exclusión de estudios fueron registradas en un formato de seguimiento, garantizando un criterio transparente y justificado durante todo el proceso.

Se definieron criterios de inclusión precisos, considerando estudios que abordaran directamente la temática de interés, investigaciones empíricas de enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto, y revisiones sistemáticas previas relacionadas, siempre dentro del período temporal delimitado para la revisión. Por el contrario, se descartaron trabajos que no ofrecieran evidencia original, que no se centraran en el tema principal, artículos sin acceso al texto completo, así como documentos como cartas al editor, actas de congresos, capítulos de libros y revisiones narrativas.

Con el fin de asegurar la calidad y validez de los resultados, se aplicaron los criterios de evaluación establecidos por el Joanna Briggs Institute. Cada estudio se examinó según su diseño, resaltando aquellos que presentaban consistencia interna, claridad expositiva y análisis reflexivo de los hallazgos. Aunque se observaron diferencias en la profundidad metodológica entre los estudios incluidos, todos cumplieron con un nivel mínimo de calidad que justifica su incorporación al análisis.

Para organizar la información de manera sistemática, se elaboró una ficha de análisis que permitió recopilar los datos más relevantes de cada estudio, incluyendo autoría, año de publicación, país de origen, enfoque metodológico, tipo de institución, base de datos consultada, objetivos, hallazgos principales, limitaciones señaladas y conclusiones. La información obtenida se integró en una matriz comparativa, lo que facilitó la identificación de coincidencias, diferencias y vacíos en la producción científica existente, contribuyendo a una interpretación integral y crítica de la evidencia disponible

Figura 1

Esquema técnico de evaluación y selección de literatura científica

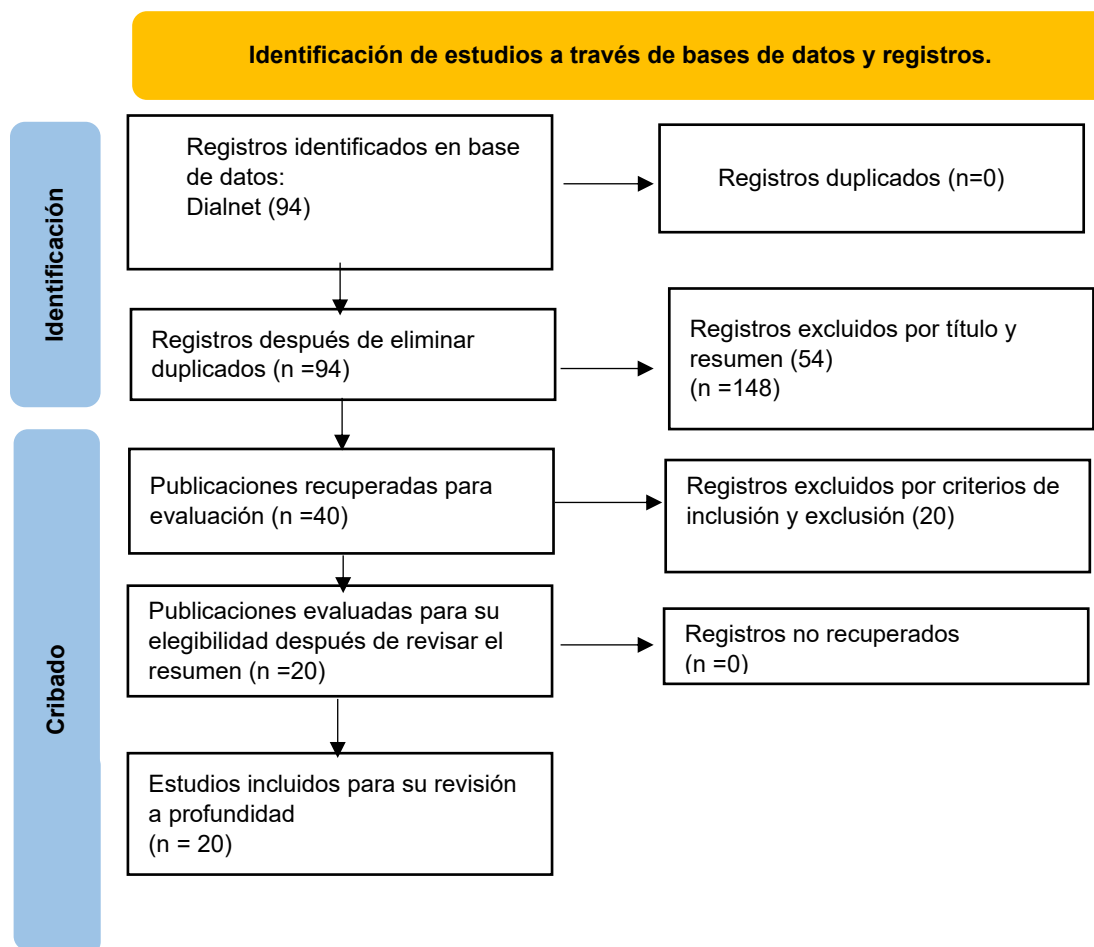


Tabla 1

Síntesis de estudios incluidos sobre análisis financiero en empresas

Número	Autor	Título	Metodología	País	Año	Base de datos
1	Tipán y Abril	Modelo de gestión financiera para toma de decisiones en microempresas de Ambato-Tungurahua	Cuantitativa	Ecuador	2024	Dialnet
2	Castrellón, Cuevas y Calderón	La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables	Cualitativa	Ecuador	2021	Dialnet

3	Rodríguez, Montalvo y Valdés	Contribución del análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales de las industrias cárnicas	Cuantitativa	Ecuador	2020	Dialnet
4	Martínez, Ocegueda, Aldana y Rivera	Análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para MiPyMEs en la zona comercial centro en Tepic, Nayarit	Revisión sistemática	México	2021	Dialnet
5	Gómez, Torres y Ortiz	Aplicación de los indicadores financieros para evaluar la calidad del servicio en la sucursal bancaria 5872 “La Caridad” del BPA de Camagüey	Cuantitativa	Cuba	2021	Dialnet
6	Parrales, Aguirre, Velasco y Bastidas	Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes	Cuantitativa	Ecuador	2020	Dialnet
7	Escobar, Vargas y Villegas	Impacto de los indicadores financieros en el desempeño económico sectorial: un análisis comparativo y predictivo basado en modelos de regresión múltiple	Cualitativa	Colombia	2023	Dialnet
8	González	Fundamentos conceptuales para el análisis y administración del capital de trabajo para el sector empresarial	Cualitativa	Ecuador	2023	Dialnet
9	Carchi, Crespo, González y Romero	Índices financieros, la clave de la finanza administrativa aplicada a una empresa manufacturera	Cuantitativa	Ecuador	2020	Dialnet
10	Haro, Carranza, López, Mayorga y Morales	Razones financieras de liquidez y actividad: herramientas para la gestión empresarial y toma de decisiones	Cuantitativa	Ecuador	2022	Dialnet

11	Rocha, Bermeo-, Pazmiño, Casquete y Vaca	Gestión financiera en la empresa: conceptos básicos y su aplicación en la toma de decisiones	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet
12	Cuchiparte, Guarochico, Medina y Moreno	Análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en la Agrícola Bananera San Miguel, año 2022-2023	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet
13	Solano-Benavides, Alandete-Brochero, Anguila-Carrillo y Villanueva-Imitola	Índices financieros que determinan el valor de la acción patrimonial en empresas de la Bolsa de Valores de Colombia, 2015-2018	Cuantitativa	Colombia	2022	Dialnet
14	Lopes	Gestión financiera estratégica: desafíos y oportunidades en la toma de decisiones comerciales	Cuantitativa	Brasil	2024	Dialnet
15	Parrales, Aguirre, Velasco y Bastidas	Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes	Cualitativa	Ecuador	2020	Dialnet
16	Nieto y Cuchiparte	Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los periodos 2020 y 2021	Cuantitativa	Ecuador	2022	Dialnet
17	Macías y Delgado	Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones	Cuantitativa	Ecuador	2023	Dialnet
18	Rodríguez, Montalvo y Valdés	Contribución del análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales de las industrias cárnicas	Cuantitativa	Ecuador	2020	Dialnet
19	Zambrano y Farias	Análisis financiero con la perspectiva Dupont	Cuantitativa	Ecuador	2024	Dialnet

		para la toma de decisiones empresariales				
	Hernandez-Celis					Dialnet
20	Hernandez-Celis-Vallejos	Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas	Cuantitativa	Ecuador	2022	
	Hernandez-Vallejos					
	Hernandez-Vallejos					

Tabla 2

Síntesis de autores y enfoques financieros utilizados en la toma de decisiones gerenciales

Teoría / Enfoque teórico	Autores representativos	Eje central del enfoque	Aplicación principal
Teoría del Análisis Financiero para la Toma de Decisiones	Tipán y Abril (2024); Castellón, Cuevas y Calderón (2021); Rodríguez, Montalvo y Valdés (2020); Martínez et al. (2021); Parrales et al. (2020); Nieto Dorado y Cuchiparte Tisalema (2022); Hernández et al. (2022); Cuchiparte-Baño et al. (2025)	El análisis e interpretación de los estados financieros como base objetiva para la toma de decisiones gerenciales y empresariales.	Apoya decisiones financieras, administrativas y estratégicas en pymes, microempresas y organizaciones de servicios.
Enfoque de Indicadores Financieros y Razones Financieras	Gómez, Torres y Ortiz (2021); Escobar, Vargas y Villegas (2023); Carchi et al. (2020); Haro et al. (2023); Macías y Delgado (2023); Solano-Benavides et al. (2022); Zambrano y Farías (2024)	Uso de ratios financieros (liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad) para evaluar desempeño, eficiencia y valor económico.	Evaluación del desempeño económico, calidad del servicio, valor empresarial y sostenibilidad financiera.
Teoría de la Gestión Financiera Empresarial	González (2023); Rocha-Hidalgo et al. (2025); Lopes (2024)	La gestión integral de los recursos financieros como eje estratégico para la competitividad y sostenibilidad empresarial.	Planeación financiera, control del capital de trabajo y formulación de estrategias empresariales.
Enfoque de Finanzas Administrativas y Estratégicas	Rodríguez, Montalvo-Coronel y Valdés-Pérez (2020); Martínez et al. (2021); Lopes (2024); Zambrano y Farías (2024)	Integración del análisis financiero con la gestión estratégica y la visión de largo plazo.	Soporte a la toma de decisiones estratégicas, inversión, crecimiento y rentabilidad empresarial.

DISCUSIÓN

La revisión sistemática de los estudios incluidos permite evidenciar un consenso sólido respecto a la relevancia del análisis financiero y de las estrategias financieras como fundamento estructural de la toma de decisiones gerenciales. A pesar de la diversidad sectorial y del tamaño de las organizaciones analizadas, las investigaciones convergen en señalar que la gestión adecuada de la información financiera incide directamente en la calidad de las decisiones y en el desempeño organizacional. Esta coincidencia resulta particularmente significativa en microempresas, pymes y empresas de servicios, donde la limitación de recursos exige decisiones sustentadas en evidencia técnica y no en criterios empíricos.

Desde la Teoría del Análisis Financiero para la Toma de Decisiones, múltiples investigaciones sostienen que el análisis e interpretación sistemática de los estados financieros constituyen una base objetiva para la gestión empresarial. Castrellón et al. (2021), Rodríguez et al. (2020) y Martínez et al. (2021) argumentan que la información contable-financiera permite diagnosticar con mayor precisión la situación económica real de la organización, facilitando decisiones coherentes con su capacidad operativa y financiera. En la misma línea, Parrales et al. (2020) y Tipán y Abril (2024) destacan que el uso estructurado del análisis financiero reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo asociado a decisiones intuitivas, especialmente en contextos empresariales con restricciones de capital.

De manera complementaria, Hernández et al. (2022), Nieto y Cuchiparte (2022) y Cuchiparte-Baño et al. (2025) refuerzan esta postura al evidenciar que el análisis financiero cumple una función diagnóstica, preventiva y estratégica, al permitir anticipar escenarios adversos y orientar la planificación financiera. En concordación con estos estudios se consolida la idea de que el análisis financiero constituye un instrumento técnico indispensable para la toma de decisiones gerenciales racionales y fundamentadas.

En un segundo eje conceptual, el Enfoque de Indicadores y Razones Financieras enfatiza la utilidad de los ratios como herramientas operativas para evaluar el desempeño financiero. Gómez et al. (2021) y Carchi et al. (2020) resaltan que los indicadores de liquidez y endeudamiento permiten monitorear la solvencia y la estabilidad financiera, facilitando ajustes oportunos en la estructura de capital. Por su parte, Haro et al. (2023) y Escobar et al. (2023) enfatizan la importancia de los indicadores de rentabilidad y actividad para evaluar la eficiencia operativa y la generación de valor empresarial.

Asimismo, Solano-Benavides et al. (2022) y Zambrano y Farías (2024) demuestran que el análisis sistemático de ratios financieros contribuye a la detección temprana de debilidades estructurales, permitiendo decisiones correctivas orientadas a la mejora de la eficiencia y la sostenibilidad. No obstante, varios de estos estudios advierten que el uso aislado de indicadores puede resultar insuficiente si no se integra con una visión estratégica más amplia. Esta observación pone en evidencia la necesidad de complementar el análisis cuantitativo con criterios administrativos y contextuales que permitan interpretar adecuadamente los resultados financieros.

Desde la Teoría de la Gestión Financiera Empresarial, González (2023), Lopes (2024) y Rocha-Hidalgo et al. (2025) coinciden en que la gestión financiera debe concebirse como un proceso integral que articula planificación, control y uso eficiente de los recursos. Estos autores enfatizan que la adecuada administración del capital de trabajo y la estructuración financiera fortalecen la competitividad organizacional y mejoran la sostenibilidad a largo plazo. En este sentido, la gestión financiera deja de ser una función meramente contable para convertirse en un eje estratégico de la dirección empresarial.

En correspondencia con ello, el Enfoque de Finanzas Administrativas y Estratégicas propone la integración del análisis financiero con la formulación estratégica. Rodríguez et al. (2020) y Martínez et al. (2021) plantean que las decisiones financieras deben evaluarse en función de su impacto en el crecimiento y en la creación de valor. De manera complementaria, Lopes (2024) y Zambrano y Farías (2024) destacan que herramientas como el análisis Dupont permiten desagregar los componentes de la rentabilidad y comprender la interacción entre eficiencia operativa, estructura financiera y desempeño global.

En unión con lo antes expuesto, la evidencia revisada confirma un consenso amplio sobre la importancia de las estrategias financieras como soporte de la toma de decisiones gerenciales. Sin embargo, también se identifican limitaciones comunes, tales como la aplicación fragmentada de herramientas financieras y la dependencia excesiva de análisis parciales. Estas debilidades sugieren la necesidad de fortalecer las competencias financieras de los directivos y promover enfoques integrados que articulen análisis financiero, indicadores económicos y planeación estratégica.

Finalmente, los resultados de la revisión confirman que la implementación estructurada de estrategias financieras incide positivamente en la calidad decisional, el desempeño económico y la sostenibilidad organizacional. No obstante, se evidencia la necesidad de profundizar en investigaciones que integren de manera más consistente el análisis financiero

con la gestión estratégica, especialmente en el contexto de empresas latinoamericanas, donde las condiciones estructurales demandan modelos financieros adaptativos y sistémicos.

CONCLUSIONES

La revisión de la literatura permitió confirmar que las estrategias financieras desempeñan un papel fundamental en la gestión gerencial, al constituirse en un soporte clave para la toma de decisiones en las organizaciones. Los estudios analizados coinciden en que el uso adecuado del análisis financiero proporciona información confiable que permite a los directivos comprender la situación económica real de las empresas, reducir la incertidumbre y orientar las decisiones hacia una gestión más eficiente de los recursos, especialmente en microempresas y pequeñas y medianas empresas.

Asimismo, se evidencia que el análisis e interpretación de los estados financieros representan una base objetiva para la toma de decisiones administrativas y estratégicas. Los resultados de los estudios revisados muestran que la correcta lectura de la información financiera contribuye a mejorar los procesos de planificación, control y asignación de recursos, fortaleciendo el desempeño organizacional y favoreciendo la sostenibilidad empresarial en contextos económicos cambiantes.

En relación con el uso de indicadores y razones financieras, la literatura analizada concluye que estos constituyen herramientas efectivas para evaluar el desempeño económico y financiero de las organizaciones. Los indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad permiten identificar debilidades financieras y apoyar decisiones orientadas a mejorar la eficiencia y la rentabilidad. No obstante, se reconoce que su aplicación resulta más efectiva cuando se integra con una visión global de la empresa y del entorno económico, evitando análisis parciales que puedan limitar la calidad de las decisiones.

Desde la perspectiva de la gestión financiera empresarial, los estudios revisados permiten concluir que la planificación financiera, el control del capital de trabajo y la gestión eficiente de los recursos financieros fortalecen la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. En este sentido, la gestión financiera adquiere un carácter estratégico dentro de la gestión gerencial, trascendiendo su función operativa y convirtiéndose en un elemento clave para el logro de los objetivos organizacionales.

Finalmente, la literatura analizada evidencia que la integración del análisis financiero con la estrategia empresarial favorece una toma de decisiones orientada al largo plazo, permitiendo una mejor asignación de recursos, mayor rentabilidad y una mayor capacidad de adaptación frente a entornos económicos dinámicos. Colectivamente, los resultados de la

revisión confirman que la implementación de estrategias financieras bien estructuradas contribuye de manera significativa a mejorar la toma de decisiones gerenciales, el desempeño económico y la sostenibilidad de las organizaciones, resaltando la necesidad de fortalecer las capacidades financieras de los directivos y promover enfoques integrales en la gestión financiera.

DECLARACIÓN DE ÉTICA, TRANSPARENCIA Y USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

Los autores aseguran que no existen conflictos de interés que hayan podido influir en el desarrollo, los resultados o la difusión de esta investigación. Asimismo, declaran que las herramientas de inteligencia artificial se emplearon únicamente como apoyo en la redacción del manuscrito, sin reemplazar el juicio crítico, la reflexión académica ni la autoría intelectual. Tras someter el trabajo a revisiones exhaustivas de detección de plagio, se confirma que este es un estudio original, realizado íntegramente por los autores, y que no ha sido publicado ni generado previamente mediante sistemas de IA o plataformas digitales.

REFERENCIAS

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Estrategias financieras y gestión gerencial en América Latina*. <https://publications.iadb.org/es/Informe-macroeconomico-de-America-Latina-y-el-Caribe-2023-preparar-el-terreno-macroeconomico-para-un-crecimiento-renovado>
- Carchi Arias, K. L., Crespo García, M. K., González Malla, S. E., & Romero Romero, E. J. (2020). Índices financieros, la clave de la finanza administrativa aplicada a una empresa manufacturera. *INNOVA Research Journal*, 5(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475497>
- Castrellón Calderón, X., Cuevas Castillo, G. Y., & Calderón, R. E. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. *Revista FAECO Sapiens*, 4(2), 82–96. https://www.revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2179
- Cuchiparte-Baño, D. V., Guarochico-Andino, K. V., Medina-Armas, A. T., & Moreno-Tapia, L. M. (2025). Análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en la Agrícola Bananera San Miguel, año 2022-2023. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 3(4), 443-458. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n4/123>
- Escobar, J., Vargas, P., & Villegas, R. (2023). Impacto de los indicadores financieros en el desempeño económico sectorial: un análisis comparativo y predictivo basado en modelos de regresión múltiple. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9848773>
- FMI. (2024). Estrategias financieras en la gestión gerencial: un enfoque global. <https://www.imf.org/es/news/articles/2024/05/21/pr-24172-peru-imf-executive-board-concludes-2024-art-iv-consultation>

- Gil Hoyos, O. M., Torres Taborda, S. L., & Montes González, H. A. (2020). Las fuentes de financiación como estrategia de crecimiento empresarial y su impacto en la generación de valor económico de las micro, pequeñas y medianas empresas. *Dictamen Libre*, (27), 191–198. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6652>
- Gómez Martínez, Y., Torres Mora, I. J., & Ortiz Salcedo, L. F. (2021). Aplicación de los indicadores financieros para evaluar la calidad del servicio en la sucursal bancaria 5872 “La Caridad” del BPA de Camagüey. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 5(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9161281>
- González, A. (2023). Fundamentos conceptuales para el análisis y administración del capital de trabajo para el sector empresarial. *Cofin Habana*, 17(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10048769>
- Hajiyev, N., Abdullayeva, S., & Abdullayeva, E. (2024). Financial stability strategies for oil companies amidst high volatility in the global oil products market. *Energy Strategy Reviews*, 53, 101377. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2024.101377>
- Haro Sarango, A. F., Carranza Guerrero, M. N., López Solís, O. P., Mayorga Naranjo, C. E., & Morales Ramos, K. E. (2023). Razones financieras de liquidez y actividad: herramientas para la gestión empresarial y toma de decisiones: Financial ratios of liquidity and activity: tools for business management and decision making. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(1), 2405–2418. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.425>
- Hernandez-Celis, D., Hernandez-Celis-Vallejos, J. P., Hernandez-Vallejos, L. K., & Hernandez-Vallejos, A. D. R. (2022). Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas. TecnoHumanismo. *Revista Científica*, 2(3), 121–142. <https://doi.org/10.53673/th.v2i3.117>
- Kasasbeh, F. I. (2021). Impact of financing decisions ratios on firm accounting-based performance: Evidence from Jordan listed companies. *Future Business Journal*, 7, 15. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00061-0>
- Liu, H., Zhang, R., Zhou, L., & Li, A. (2023). Evaluating the financial performance of companies from the perspective of fund procurement and application: New strategy cross efficiency network data envelopment analysis models. *Energy*, 269, 126739. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2023.126739>
- Lopes, G. (2024). Gestión financiera estratégica: desafíos y oportunidades en la toma de decisiones comerciales. *Contribuciones a la Economía*, 22(2), 23-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10007409>
- Macías, F. y Delgado, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento*, 8(2), 895-918. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152110>
- Martínez García, L. J., Ocegueda López, F. J., Aldana Ochoa, E. D., & Rivera Rivas, L. T. (2021). Análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para MiPyMEs en la zona comercial centro en Tepic, Nayarit. *EducateConciencia*, 26(27). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8805267>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2023). *La importancia de las estrategias financieras en la gestión gerencial en Perú*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/tesoro_pub/fe/informe_FEF_anual_2023.pdf

- Nieto, W. y Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias*, 8(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635251>
- Parrales Carvajal, V. M., Aguirre Sanabria, M. E., Velasco Flores, Á. S., & Bastidas Arbeláez, T. Z. (2020). Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes. *Journal of Science and Research*, 5(N.º especial). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7894534>
- Rocha, N., Bermeo, M., Pazmiño, M., Casquete, T. y Vaca, T. (2025). Gestión financiera en la empresa: conceptos básicos y su aplicación en la toma de decisiones. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 9(2), 932-945. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10118312>
- Rodríguez, R., Montalvo Coronel, L. F., & Valdés Pérez, D. (2020). Contribución del análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales de las industrias cárnicas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (4). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8310395>
- Solano-Benavides, E., Alandete-Brochero, N., Anguila-Carrillo, A., & Villanueva-Imitola, A. (2022). Índices financieros que determinan el valor de la acción patrimonial en empresas de la Bolsa de Valores de Colombia, 2015-2018. *Información Tecnológica*, 33(3), 81–88. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300081>
- Tipán, J., & Abril, M. (2024). Modelo de gestión financiera para toma de decisiones en microempresas de Ambato-Tungurahua. *Revista UNIANDÉS Episteme*, 11(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10276357>
- Zambrano, G. y Farias, M. (2024). Análisis financiero con la perspectiva Dupont para la toma de decisiones empresariales. *ECA Sinergia*, 15(1), 65-81. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9323213>