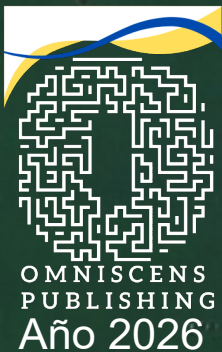


CAPÍTULO IV

El análisis de estados financieros como herramienta estratégica para la toma de decisiones operativas en empresas peruanas



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



CAPÍTULO IV

“El análisis de estados financieros como herramienta estratégica para la toma de decisiones operativas en empresas peruanas”

“Financial Statement Analysis as a Strategic Tool for Operational Decision-Making in Peruvian Companies”

DOI: <https://doi.org/10.71112/1j9xeq72>

Ángel Roberto Quezada Tomás

angelquezadat@hotmail.com

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

Universidad Nacional de Trujillo

PERÚ

Santos Benito Sánchez García

santosb_11@hotmail.com

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

Universidad Nacional José Faustino Sánchez
Carrión

PERÚ

Jorge Horacio Romero Herbozo

jromeroh@unjfsc.edu.pe

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

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

Jorge Martín Romero Quichiz

jromeror@unjfsc.edu.pe

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

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

Este estudio aborda el análisis de los estados financieros como herramienta esencial para la toma de decisiones operativas en el contexto empresarial peruano. El objetivo central es comprender la relevancia y aplicabilidad de las herramientas de análisis financiero en la gestión empresarial en Perú. A través de una revisión bibliográfica de 19 artículos científicos, se identificó que el análisis de los estados financieros es una práctica común en las empresas peruanas, vinculada estrechamente con la toma de decisiones operativas. Las herramientas de análisis financiero permiten a las empresas evaluar su desempeño, identificar áreas de mejora y planificar estrategias futuras. Sin embargo, se reconocieron barreras para su implementación, como la falta de capacitación y el acceso limitado a la información financiera. Estos hallazgos

destacan la necesidad de superar dichos desafíos para maximizar el potencial del análisis financiero en la toma de decisiones operativas en el Perú.

Palabras clave: Análisis financiero; toma de decisiones operativas; gestión empresarial; Perú; estados financieros

ABSTRACT

This study addresses the analysis of financial statements as an essential tool for operational decision-making in the Peruvian business context. The central objective is to understand the relevance and applicability of financial analysis tools in business management in Peru. Through a bibliographic review of 19 scientific articles, it was identified that the analysis of financial statements is a common practice in Peruvian companies, closely linked to operational decision-making. Financial analysis tools allow companies to evaluate their performance, identify areas for improvement, and plan future strategies. However, barriers to their implementation were recognized, such as lack of training and limited access to financial information. These findings highlight the need to overcome these challenges to maximize the potential of financial analysis in operational decision-making in Peru.

Keywords: Financial analysis; operational decision making; business management; Peru; financial statements

INTRODUCCIÓN

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2024), las estrategias financieras dentro de la gestión gerencial representan un elemento esencial para la toma de decisiones efectiva en cualquier sistema económico, ya que orientan el uso racional y técnico de los recursos disponibles. Estas estrategias incluyen aspectos como la correcta asignación de recursos financieros, la identificación y manejo de riesgos, y la planificación económica en plazos corto, mediano y largo. Estos elementos resultan determinantes para mantener la estabilidad financiera y favorecer un crecimiento económico sostenido. En un contexto de globalización y competencia creciente, las decisiones financieras de las organizaciones trascienden su ámbito interno y generan impactos directos sobre la economía. En este sentido, el FMI (2024) destaca que una gestión financiera basada en información confiable y análisis rigurosos fortalece la capacidad de las empresas para adaptarse a cambios, enfrentar escenarios inciertos y aprovechar oportunidades de inversión, contribuyendo así a su desempeño y sostenibilidad a largo plazo.

Por su parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) señala que en América Latina las estrategias financieras han adquirido un rol determinante en la gestión gerencial, especialmente frente a un entorno marcado por frecuentes desafíos económicos y financieros. Las economías regionales han enfrentado volatilidad en los mercados, limitaciones en el acceso a financiamiento, inestabilidad macroeconómica y tasas de crecimiento moderadas, lo que ha obligado a las empresas a fortalecer sus capacidades de gestión financiera. En este contexto, el BID (2023) enfatiza que la adopción de estrategias financieras sólidas y la toma de decisiones basadas en análisis y datos confiables ha sido clave para la sostenibilidad, permanencia y crecimiento de las organizaciones. Asimismo, resalta que las empresas que incorporan prácticas modernas de gestión financiera, orientadas a la eficiencia, el control y la mitigación de riesgos, logran mejorar su competitividad, optimizar sus recursos y reducir los impactos de entornos económicos adversos.

En el caso de Perú, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023) destaca que las estrategias financieras constituyen un componente central de la gestión gerencial y de la toma de decisiones empresariales. El país ha experimentado un crecimiento económico significativo en años recientes, impulsado en parte por una gestión financiera responsable y decisiones estratégicas basadas en información económica confiable. Sin embargo, el MEF (2023) reconoce que este crecimiento se ha producido en un contexto complejo, influenciado por la volatilidad de los precios de las materias primas, la dependencia de factores externos y la incertidumbre del panorama económico global. Frente a estas condiciones, las empresas peruanas han logrado mantener su competitividad y rentabilidad mediante la implementación de estrategias financieras coherentes, enfocadas en la planificación, el control y la evaluación eficiente de los recursos, así como en la adopción de decisiones informadas que garanticen estabilidad y sostenibilidad.

A pesar de estos avances, el principal desafío en la gestión gerencial peruana se relaciona con la limitada utilización de estrategias financieras eficaces para la toma de decisiones. Esto se refleja en la falta de continuidad en el crecimiento empresarial y en la toma de decisiones basada muchas veces en suposiciones, en lugar de evidencia empírica, lo que conlleva inversiones poco rentables y pérdidas de capital. Esta situación se ve agravada por la insuficiente formación de los gerentes en aspectos financieros y económicos, y por una cultura organizacional que no prioriza la planificación financiera a largo plazo. Además, la volatilidad del contexto económico nacional, evidenciada en las fluctuaciones del tipo de cambio y de los

precios de insumos, dificulta aún más la planificación financiera y la adopción de decisiones estratégicas.

En este escenario, resulta pertinente evaluar las estrategias financieras dentro de la gestión gerencial para la toma de decisiones en Perú, dado el creciente valor del manejo estratégico de los recursos financieros en las organizaciones actuales. La revisión bibliográfica realizada permitirá identificar, analizar y sintetizar el estado actual del conocimiento sobre el tema, ofreciendo una base sólida para futuras investigaciones y el diseño de políticas gerenciales más efectivas. Considerando la complejidad y volatilidad del entorno económico, la implementación de estrategias financieras adecuadas resulta indispensable para garantizar sostenibilidad y crecimiento empresarial. Para el caso peruano, como economía emergente con un sector empresarial en consolidación, este análisis proporciona información valiosa para gerentes, tomadores de decisiones y formuladores de políticas, contribuyendo a mejorar la gestión financiera, la competitividad y el desempeño organizacional.

MARCO TEÓRICO

El análisis de los estados financieros constituye una herramienta fundamental para la gestión efectiva de las organizaciones, en la medida en que permite comprender de manera integral su desempeño económico y financiero, así como proyectar escenarios futuros que orienten la toma de decisiones gerenciales; en este sentido, Martínez et al. (2021) sostienen que dicho análisis facilita la identificación precisa de fortalezas y debilidades financieras, lo que contribuye directamente a la formulación de estrategias coherentes con la situación económica de la empresa. Esto indica que el análisis financiero permite evaluar la eficiencia operativa y la capacidad de generación de valor, lo que respalda decisiones fundamentadas y oportunas por parte de la gerencia. Asimismo, Rodríguez et al. (2020) destacan que una gestión financiera sustentada en información contable confiable y adecuadamente procesada fortalece la capacidad administrativa y optimiza el control sobre los recursos organizacionales, por lo que los estados financieros trascienden su función meramente informativa y se convierten en un soporte esencial para la supervisión interna, la planificación económica y la evaluación del desempeño corporativo. En consonancia con esta perspectiva, Nieto-Dorado y Cuchiparte (2022) enfatizan que el análisis financiero permite detectar tempranamente problemas estructurales que podrían comprometer la sostenibilidad empresarial, tales como desequilibrios en la liquidez, niveles elevados de endeudamiento o deficiencias en la rentabilidad; por tanto, su aplicación sistemática se configura como un mecanismo preventivo que fortalece la estabilidad financiera y la continuidad organizacional en el largo plazo.

El examen de los estados financieros implica una valoración sistemática y permanente de indicadores vinculados principalmente con rentabilidad, liquidez y solvencia, los cuales reflejan la estabilidad económica y la capacidad financiera de las organizaciones; en este sentido, Rodríguez et al. (2020) sostienen que dichos indicadores constituyen una base indispensable para la toma de decisiones gerenciales, ya que permiten evaluar el rendimiento operativo y financiero en un periodo determinado y contrastar los resultados con los objetivos estratégicos previamente establecidos. En consecuencia, la correcta interpretación de estos indicadores facilita la medición del desempeño y posibilita la identificación de tendencias, riesgos y oportunidades que fortalecen la gestión estratégica. En la misma línea argumentativa, Martínez et al. (2021) señalan que una adecuada interpretación de los estados financieros favorece una asignación más eficiente de los recursos, al proporcionar información precisa sobre la estructura de costos, la capacidad de endeudamiento y el retorno de las inversiones; por tanto, esta investigación resulta útil para el diseño de estrategias orientadas a mejorar la competitividad, especialmente en entornos caracterizados por alta incertidumbre y presión competitiva. De manera complementaria, Nieto-Dorado y Cuchiparte (2022) afirman que el uso estratégico de la información financiera contribuye a la prevención de riesgos y a la optimización de los procesos internos, dado que permite anticipar escenarios adversos y adoptar medidas correctivas oportunas, consolidando así la estabilidad y sostenibilidad organizacional en el mediano y largo plazo.

La toma de decisiones operativas en el contexto peruano exige considerar una multiplicidad de factores económicos, sociales, políticos y culturales que inciden directamente en el desempeño organizacional; en este sentido, Tuanama-Tuanama et al. (2022) sostienen que dichas decisiones determinan la eficiencia de los procesos productivos y administrativos, impactando de manera directa en los resultados empresariales y en la sostenibilidad de las organizaciones. En consecuencia, la información derivada del análisis de los estados financieros adquiere una relevancia estratégica, puesto que permite sustentar las decisiones operativas en datos objetivos y verificables, reduciendo la incertidumbre inherente al entorno. De manera complementaria, Solsol-Chávez et al. (2024) señalan que las particularidades geográficas y culturales del Perú condicionan la planificación y ejecución de las operaciones empresariales, lo que exige mayor capacidad de adaptación y flexibilidad gerencial; por tanto, el análisis financiero se configura como una herramienta que facilita la comprensión del entorno interno y su interacción con el contexto externo, posibilitando ajustes operativos coherentes con las condiciones específicas de cada escenario. Asimismo, Bravo-Bravo et al.

(2024) destacan que variables como la regulación vigente, el nivel de competencia y la disponibilidad de recursos influyen significativamente en la toma de decisiones operativas, pudiendo constituir tanto restricciones como oportunidades; en este marco, resulta indispensable que dichas decisiones se fundamenten en un análisis financiero riguroso que evalúe su impacto económico, ya que los estados financieros proporcionan información clave para estimar costos, medir riesgos y determinar la viabilidad de las acciones adoptadas, fortaleciendo así la racionalidad y sostenibilidad de la gestión empresarial.

Finalmente, Alpuche y Leines (2017) sostienen que las decisiones operativas trascienden el ámbito estrictamente económico, ya que repercuten en diversos grupos de interés vinculados a la organización, tales como empleados, proveedores, clientes y la comunidad en general; en consecuencia, dichas decisiones deben orientarse hacia la sostenibilidad, la responsabilidad social y el equilibrio entre objetivos económicos y sociales. Desde esta perspectiva, el análisis financiero adquiere una dimensión ética y estratégica, puesto que proporciona información que permite evaluar los resultados inmediatos y el impacto de las decisiones empresariales en el largo plazo. En coherencia con este planteamiento, la literatura revisada evidencia que el análisis de los estados financieros constituye un pilar fundamental para la gestión empresarial y la toma de decisiones operativas, especialmente en el contexto peruano, donde la volatilidad económica y las restricciones estructurales demandan mayor rigor técnico en la administración. Así, los aportes de Martínez et al. (2021), Rodríguez et al. (2020) y Nieto-Dorado y Cuchiparte (2022) destacan la importancia del análisis financiero para fortalecer la capacidad gerencial y optimizar el control de recursos, mientras que Tuanama-Tuanama et al. (2022), Solsol-Chávez et al. (2024) y Bravo-Bravo et al. (2024) destacan su relevancia en la adaptación operativa frente a factores contextuales; por tanto, en consonancia con Alpuche y Leines (2017), la adecuada utilización de la información financiera se configura como un elemento decisivo para promover la sostenibilidad, la competitividad y el desarrollo responsable de las organizaciones en el entorno peruano.

METODOLOGÍA

Con la finalidad de garantizar la validez y el rigor de los resultados obtenidos, se aplicaron los criterios de evaluación establecidos por el Joanna Briggs Institute, lo que permitió analizar de manera sistemática cada estudio según su diseño metodológico. En este proceso se consideraron aspectos como la consistencia interna, la claridad en la exposición de los contenidos y la presencia de una discusión reflexiva de los resultados. Si bien se evidenciaron diferencias en el nivel de profundidad metodológica entre las investigaciones revisadas, todas

cumplieron con los estándares mínimos de calidad requeridos, lo que justificó su inclusión en el análisis.

Para la organización y evaluación de la información, se elaboró una ficha de análisis destinada a recopilar los elementos más relevantes de cada estudio, entre ellos la autoría, el año de publicación, el país de procedencia, el enfoque metodológico, el tipo de institución, la base de datos consultada, los objetivos planteados, los principales hallazgos, las limitaciones reconocidas y las conclusiones. La información obtenida fue sistematizada en una matriz comparativa, lo que facilitó la identificación de convergencias, divergencias y vacíos existentes en la producción científica actual relacionada con el tema de estudio.

La extracción e interpretación de la información se desarrollaron a través de un proceso de selección riguroso y progresivo, estructurado en diversas etapas con el propósito de asegurar la pertinencia, calidad y coherencia de los estudios incluidos. En una primera fase se realizó una búsqueda dirigida en las bases de datos seleccionadas, identificando investigaciones alineadas con el eje central del estudio mediante la combinación de palabras clave relacionadas con la temática analizada. Posteriormente, la revisión de títulos y resúmenes permitió efectuar una depuración inicial de los resultados, tras lo cual se procedió a la lectura completa de los textos seleccionados, con el fin de verificar la adecuación temática y la profundidad metodológica. Todas las decisiones adoptadas durante este proceso fueron registradas en un formato de seguimiento, manteniendo criterios claros y debidamente justificados para cada inclusión o exclusión.

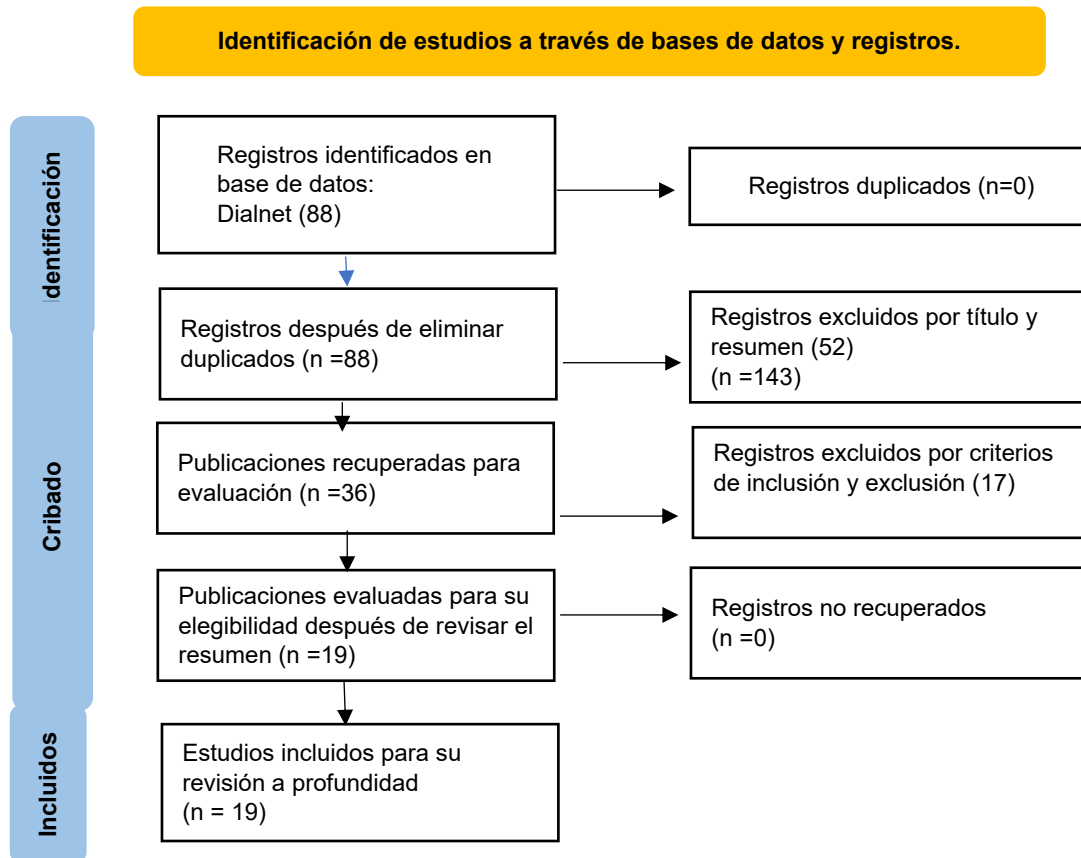
En cuanto a la selección y organización de los estudios, se establecieron criterios de inclusión que consideraron publicaciones que abordaran de manera explícita el tema analizado, estudios empíricos de enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto, así como revisiones sistemáticas previas relacionadas con la temática, siempre que se encontraran dentro del periodo temporal delimitado. En contraste, se excluyeron aquellos estudios que no ofrecieran un aporte original o que no centraran su análisis en el tema principal, los artículos sin acceso al texto completo y documentos tales como cartas al editor, actas de congresos, capítulos de libros y reseñas narrativas.

El estudio se desarrolló mediante una revisión bibliográfica de la literatura científica, metodología que permitió identificar patrones temáticos, vacíos conceptuales y relaciones causales documentadas en investigaciones previas, garantizando la trazabilidad y la replicabilidad del proceso analítico. Las búsquedas se realizaron en diversas bases de datos especializadas, seleccionadas por concentrar investigaciones relevantes vinculadas con la

temática analizada, y se utilizaron términos controlados combinados con operadores booleanos, adaptados a las particularidades de cada motor de búsqueda, con el objetivo de asegurar precisión y exhaustividad en la recuperación de la información.

Figura 4

Proceso estructurado de selección y depuración de evidencia científica



Después de aplicar los criterios, se seleccionaron 19 publicaciones completas para su análisis sistemático, como se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 6

Matriz descriptiva de los artículos incluidos en la revisión bibliográfica

Número	Autor	Título	Metodología	País	Año	Base de datos
1	Rocha-Hidalgo, Bermeo-Moreno, Pazmiño-Rocha, Tabare-Casquete y Vaca-Montalvo	Gestión financiera en la empresa: conceptos básicos y su aplicación en la toma de decisiones	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet
2	Cuchiparte-Baño, Guarochico-Andino, Medina-Armas y Moreno-Tapia	Análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en la Agrícola Bananera San Miguel, año 2022-2023	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet

3	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
4	Lopes	Gestión financiera estratégica: desafíos y oportunidades en la toma de decisiones comerciales	Cuantitativa	Brasil	2024	Dialnet
5	Parrales, Aguirre, Velasco y Bastidas	Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes	Cualitativa	Ecuador	2020	Dialnet
6	Nieto Dorado y Cuchiparte Tisalema	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	Cuantitativa	Ecuador	2022	Dialnet
7	Macías y Delgado	Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones	Cuantitativa	Ecuador	2023	Dialnet
8	Rodríguez, Montalvo-Coronel y Valdés-Pérez	Contribución del análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales de las industrias cárnicas	Cuantitativa	Ecuador	2020	Dialnet
9	Zambrano y Farias	Análisis financiero con la perspectiva Dupont para la toma de decisiones empresariales	Cuantitativa	Ecuador	2024	Dialnet
10	Hernández, Hernández, Hernández y Hernández	Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas	Cuantitativa	Ecuador	2022	Dialnet
11	Cevallos- Mero et al.	Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial en tiempos de crisis-escenario post COVID-19. Caso PYMES	Cualitativa	Ecuador	2022	Dialnet
12	Holguín y Estéfano	Gestión financiera y su incidencia en toma de decisiones de inversión a corto plazo en empresas de perfumería en la ciudad de Guayaquil	Cualitativa	Ecuador	2023	Dialnet
13	Calle y Miraba	La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones: empresa pública de Aguas de Manta	Cuantitativa	Perú	2024	Dialnet
14	Toasa, Gómez, Díaz y Oña	Análisis de los costos de producción y su incidencia en la rentabilidad de las empresas	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet

		de fabricación de muebles del cantón La Maná 2024				
15	Gonzales, García y Muñoz	La contabilidad financiera y su contribución en la gestión empresarial de las pequeñas y medianas empresas	Cuantitativa	Perú	2023	Dialnet
16	Barria, Pérez y Solano	Estrategias de planificación operativa para maximizar la producción de yogurt en una empresa láctea	Cuantitativa	Panamá	2026	Dialnet
17	Llumiyinga, Lucas, Reyes y Torres	Impacto de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones del sector comercial del cantón La Maná, periodo 2023	Revisión sistemática	Ecuador	2025	Dialnet
18	Martínez, Ocegueda, Aldana y Rivera	Análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para MiPyMEs en la zona comercial centro en Tepic, Nayarit	Cuantitativa	México	2021	Dialnet
19	Carrera-Torrales y Rivera	Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía boutique Sports JyJ en la ciudad de Guayaquil período 2022-2023	Cuantitativa	Ecuador	2025	Dialnet

DISCUSIÓN

En primer lugar, la revisión bibliográfica realizada permite identificar la relevancia del análisis de los estados financieros como herramienta central para la toma de decisiones operativas en el contexto empresarial peruano. Rocha et al. (2025) destacan la importancia de la gestión eficiente de la tesorería y su impacto en la liquidez organizacional, mientras que Cuchiparte et al. (2025) resaltan la utilidad del análisis financiero en la gestión de recursos, especialmente en el sector bancario. Estos estudios evidencian que la estabilidad financiera constituye un factor determinante para la continuidad operativa y el crecimiento empresarial en entornos caracterizados por alta incertidumbre.

Asimismo, desde una perspectiva analítica, la concentración de estas investigaciones en el sector financiero plantea limitaciones en términos de generalización. Rocha et al. (2025) centran su análisis en instituciones especializadas, mientras que Cuchiparte et al. (2025) abordan escenarios bancarios específicos. En consecuencia, resulta necesario ampliar los estudios hacia sectores productivos, comerciales y de servicios, considerando que la dinámica financiera varía significativamente según el tipo de actividad económica y el nivel de formalización empresarial. Por otra parte, los estudios de Solano et al. (2022) y Lopes (2024) señalan la influencia de los ratios de liquidez y de los indicadores de insolvencia en el

comportamiento bursátil. Estas investigaciones evidencian que el análisis de estados financieros permite anticipar riesgos y orientar decisiones de inversión. Sin embargo, dichos estudios fueron desarrollados en contextos distintos al peruano, lo que limita la extrapolación directa de sus resultados y exige procesos de validación empírica local.

Desde esta perspectiva, la aplicación de indicadores financieros en el Perú enfrenta desafíos estructurales. Solano et al. (2022) analizan mercados con mayor madurez financiera, mientras que Lopes (2024) examina entornos con alta transparencia informativa. En contraste, el contexto peruano presenta brechas en estandarización contable y acceso a información, lo que condiciona la efectividad del análisis financiero como instrumento para la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, diversos estudios han resaltado el papel del análisis financiero en la planificación empresarial. Parrales et al. (2020) y Nieto-Dorado y Cuchiparte (2022) sostienen que el monitoreo sistemático del desempeño permite identificar oportunidades de mejora y optimizar recursos. De manera complementaria, Macías y Delgado (2023) y Rodríguez et al. (2020) enfatizan que la información financiera fortalece los procesos de formulación estratégica. Estos aportes evidencian que el análisis financiero constituye un componente esencial de la gestión moderna.

Desde un enfoque integrador, la articulación entre análisis financiero y estrategia empresarial favorece la sostenibilidad organizacional. Parrales et al. (2020) destacan su impacto en la eficiencia operativa, mientras que Macías y Delgado (2023) resaltan su utilidad para la evaluación de escenarios futuros. En este sentido, las empresas peruanas deben consolidar sistemas de información financiera que faciliten la planificación de largo plazo y la toma de decisiones fundamentadas. En relación con los métodos de análisis financiero, Zambrano y Farias (2024) y Hernández et al. (2022) proponen enfoques innovadores basados en técnicas avanzadas de evaluación de activos. Estos estudios sugieren que el uso de modelos cuantitativos mejora la precisión de los diagnósticos financieros. No obstante, la complejidad técnica de estos métodos representa un desafío significativo para su adopción en organizaciones con limitadas capacidades analíticas.

Desde una perspectiva crítica, la implementación de técnicas avanzadas requiere procesos de capacitación sistemáticos. Zambrano y Farias (2024) destacan la necesidad de formación especializada, mientras que Hernández et al. (2022) enfatizan la importancia del soporte tecnológico. En consecuencia, la modernización del análisis financiero debe ir acompañada de inversiones en capital humano e infraestructura informacional. Por otro lado, el estudio de Cevallos-Mero et al. (2022) evidencia la utilidad del análisis financiero en el

sector salud, destacando su impacto en la gestión de recursos hospitalarios. Este hallazgo resulta relevante para el contexto peruano, donde la sostenibilidad financiera de los servicios sanitarios constituye una prioridad. Sin embargo, la ausencia de lineamientos operativos específicos limita la transferencia práctica de estos resultados.

Desde esta perspectiva, la aplicación del análisis financiero en sectores sociales requiere enfoques diferenciados. Cevallos et al. (2022) enfatizan la necesidad de indicadores adaptados a contextos no lucrativos. En consecuencia, futuras investigaciones deben profundizar en metodologías sectoriales que integren criterios financieros y sociales, fortaleciendo la gestión institucional en ámbitos estratégicos. En el ámbito tecnológico, Holguín y Estéfano (2023) y Calle y Miraba (2024) destacan el potencial de la inteligencia artificial y los algoritmos de optimización en la toma de decisiones financieras. Estos estudios evidencian que la automatización analítica permite procesar grandes volúmenes de datos y generar proyecciones más precisas. Sin embargo, su adopción implica inversiones significativas y cambios organizativos profundos.

Desde un enfoque analítico, la digitalización financiera enfrenta barreras estructurales. Holguín y Estéfano (2023) señalan limitaciones presupuestarias, mientras que Calle y Miraba (2024) advierten sobre la escasez de especialistas. En este contexto, la incorporación tecnológica debe planificarse de manera progresiva, garantizando sostenibilidad y alineación con los objetivos estratégicos. En relación con las barreras institucionales, Toasa et al. (2025) y Gonzales et al. (2023) identifican la falta de capacitación y el acceso limitado a información financiera como obstáculos recurrentes. De manera complementaria, Barría et al. (2026) y Llumiquinga et al. (2025) evidencian deficiencias en programas formativos empresariales. Estas limitaciones reducen la capacidad analítica de las organizaciones y afectan la calidad de las decisiones.

Desde una perspectiva organizacional, la insuficiencia formativa refleja debilidades estructurales. Toasa et al. (2025) destacan la ausencia de programas continuos, mientras que Barría et al. (2026) señalan la escasa articulación con instituciones educativas. En consecuencia, resulta necesario fortalecer alianzas estratégicas orientadas al desarrollo de competencias financieras. Por otra parte, Martínez et al. (2021) y Carrera y Rivera (2025) identifican factores culturales y actitudinales como barreras adicionales. Estos autores destacan la resistencia al cambio y la limitada valoración del análisis financiero en la gestión cotidiana. Tales actitudes restringen la adopción de prácticas modernas y perpetúan modelos intuitivos de toma de decisiones.

Desde un enfoque crítico, la transformación cultural constituye un desafío central. Martínez et al. (2021) señalan que los cambios organizativos requieren liderazgo comprometido, mientras que Carrera y Rivera (2025) enfatizan la necesidad de incentivos institucionales. En consecuencia, la promoción de una cultura financiera basada en evidencia demanda procesos de sensibilización y participación interna. En síntesis, la revisión evidencia que el análisis de estados financieros representa un instrumento estratégico para la toma de decisiones operativas en el contexto peruano. Rocha et al. (2025) y Parrales et al. (2020) destacan su impacto en la eficiencia, mientras que Zambrano y Farias (2024) evidencian su potencial innovador. No obstante, persisten limitaciones vinculadas a capacitación, tecnología y cultura organizacional.

Finalmente, el fortalecimiento del análisis financiero en las empresas peruanas requiere políticas integrales orientadas al desarrollo del capital humano, la modernización tecnológica y la transformación institucional. Solano et al. (2022) y Holguín y Estéfano (2023) coinciden en la necesidad de enfoques sistémicos, mientras que Toasa et al. (2025) resaltan el valor de la formación continua. En consecuencia, la consolidación de prácticas financieras basadas en evidencia constituye una condición fundamental para mejorar la competitividad, sostenibilidad y resiliencia del sector empresarial peruano.

CONCLUSIONES

La revisión bibliográfica ha permitido constatar la relevancia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones operativas en el ámbito empresarial peruano. Se ha evidenciado que la gestión eficiente de la tesorería y su impacto en la liquidez de las empresas garantiza la supervivencia y crecimiento, especialmente en el sector financiero. Además, se ha destacado la importancia de los ratios de liquidez y el estado de insolvencia financiera en el precio de las acciones, lo que sugiere que el análisis financiero puede ser una herramienta útil para los inversores. Sin embargo, se ha identificado una limitación en la aplicabilidad de estos hallazgos a otros sectores de la economía peruana, lo que sugiere la necesidad de realizar investigaciones adicionales.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos de esta revisión bibliográfica sugieren que la incorporación de técnicas avanzadas de análisis financiero y tecnologías como la inteligencia artificial y los algoritmos de optimización pueden mejorar la eficacia de las decisiones operativas. Sin embargo, la implementación de estas técnicas y tecnologías puede ser compleja y requerir una inversión significativa y un alto nivel de conocimientos técnicos.

Por lo tanto, es necesario desarrollar estrategias para superar estas barreras y facilitar la adopción de estas innovaciones en el contexto empresarial peruano.

En términos teóricos, esta revisión ha identificado varias áreas de investigación futura. Pongamos por caso, el ejercicio de investigar cómo se puede aplicar el análisis de los estados financieros en el sector de la salud, que es uno de los más importantes de la economía peruana. Además, sería interesante explorar cómo se pueden incorporar las técnicas avanzadas de análisis financiero y las tecnologías emergentes en la práctica empresarial peruana. Estas líneas de investigación podrían proporcionar una mayor comprensión de cómo se pueden utilizar los estados financieros para mejorar la toma de decisiones operativas en el contexto peruano.

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

Los autores certifican que no existen conflictos de interés que afecten la objetividad del presente estudio, sus resultados o su difusión. Se reconoce que las herramientas de inteligencia artificial fueron utilizadas únicamente como apoyo en la elaboración del manuscrito, sin reemplazar el análisis crítico ni la reflexión intelectual de los investigadores. El documento ha sido revisado para verificar la ausencia de plagio, confirmando su carácter original, realizado en su totalidad por los autores y no publicado previamente en plataformas digitales ni generado por IA.

REFERENCIAS

- Alpuche de la Cruz, E., & Leines Cortez, L. L. . (2017). La Teoría de los Stakeholders: un análisis centrado en los grupos dentro de la organización y propuesta de un nuevo grupo. *Pensamiento Crítico. Revista De Investigación Multidisciplinaria*, 4(6), 21-34. <https://doi.org/10.64040/ztx6v340>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (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>
- Barria, Y., Pérez Yusty, P. F., & Álvaro Solano, J. B. (2025). Estrategias de Planificación Operativa para Maximizar la Producción de Yogurt en una Empresa Láctea. *Revista Saberes APUDEP*, 9(1), 85–99. <https://doi.org/10.48204/j.saberes.v9n1.a7829>
- Bravo-Bravo, I. F., Rizzo-Anastacio, R. E., & Monroy-Baquerizo, C. A. (2024). La influencia de la toma de decisiones fundamentada en datos en la administración contemporánea. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(2), 17-29. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n2/33>

- Calle, A. y Miraba, A. (2024). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones: Empresa Pública de Aguas de Manta. *Ciencia y Desarrollo*, 27(4), 389-399. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9734759>
- Carrera-Torrales, D. S., y Rivera-Pizarro, C. F. (2025). Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía boutique Sports JyJ en la ciudad de Guayaquil período 2022-2023. *Revista Científica Zambos*, 4(1), 205-225. <https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/87>
- Cevallos-Mero, J., Villacrés, M., Sánchez, F. y Ramírez, P. (2022). Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial en tiempos de crisis: escenario post-COVID-19. *Revista Científica Enfoque Empresarial*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10293823>
- 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>
- Fondo Monetario Internacional (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>
- Gonzales, Y., García, A. y Muñoz, V. (2023). La contabilidad financiera y su contribución en la gestión empresarial de las pequeñas y medianas empresas del Perú. *Emprendimiento Científico Tecnológico*, 4. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9331210>
- 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>
- Holguín, W. y Estéfano, M. (2023). Gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones de inversión a corto plazo en empresas de perfumería en la ciudad de Guayaquil. *Polo del Conocimiento*, 8(6), 81-92. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152478>
- Llumiquinga, G., Lucas, L., Reyes, R. y Torres, R. (2025). Impacto de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones del sector comercial del cantón La Maná, periodo 2023. *Bastcorp International Journal*, 4(1), 181-203. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10550883>
- Lopes, G. C. D. (2024). Gestión financiera estratégica: desafíos y oportunidades en la toma de decisiones comerciales. *Contribuciones a La Economía*, 22(2), e561. <https://doi.org/10.23900/ce.v22i2.561>
- Macías Loor, F. I., & Delgado Suárez, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento*, 8(2), 895-918. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i2>
- 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/fef/informe_FEF_anual_2023.pdf

Nieto-Dorado, W. F., & Cuchiparte Tisalema, J. P. (2022). 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. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1062–1085. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i4>

Parrales Carvajal, V. M., Aguirre Sanabria, M. E., Velasco Flores, Ángela S., & Bastidas Arbeláez, T. Z. (2020). Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes. *Journal of Science and Research*, 5(CICACI). Recuperado a partir de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1107>

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, L. y Valdés, D. (2020). Contribución del análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales de las industrias cárnicas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
<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>

Solsol-Chávez, J., García-Vásquez, K. X., & Ruiz-Saavedra, F. (2024). Análisis financiero y toma de decisiones en una empresa peruana de servicios turísticos. *Revista Amazónica De Ciencias Económicas*, 3(1), e685. <https://doi.org/10.51252/race.v3i1.685>

Toasa, K., Gómez, F., Díaz, P. y Oña, B. (2025). Análisis de los costos de producción y su incidencia en la rentabilidad de las empresas de fabricación de muebles del cantón La Maná 2024. *Nexus Research Journal*, 4(1), 38-49.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10551031>

Tuanama-Tuanama, K. L., De-La-Matta-Riva, J. P., Moreto-Correa, N., & Cruz-Tarrillo, J. J. (2022). La toma de decisiones (TD) en relación con la eficacia organizativa en empresas: Un artículo de revisión. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(1), e13.
<https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.13>

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>