

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES EN  
LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN CONTABILIDAD**

**AUTOR**

**ROSA LEONOR CERVERA VERA**

**ASESOR**

**MARIBEL CARRANZA TORRES**

<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>

**Chiclayo, 2022**

## Índice

Resumen .....	3
Abstract .....	4
Introducción .....	5
Método .....	6
Desarrollo y Discusión .....	6
Concepto de estrategia .....	6
Estrategias Financieras .....	6
Estrategias contables para pymes .....	7
Planificación estratégica financiera.....	8
El control estratégico en la empresa.....	9
Alternativas crediticias para la intervención de las pymes del sector construcción.....	11
Tipos de Estrategias Financieras para la intervención de las pymes en crisis .....	13
Conclusiones .....	16
Referencias .....	17
Anexos.....	18

## Resumen

Las empresas constructoras son muy importantes ya que son el principal motor del desarrollo del país, abarcan un determinado número de personas empleadas, además es propicia para el desarrollo de industrias como la de cemento, arena, piedra y otras materias primas empleados para la construcción. Sin embargo, enfrentan muchas dificultades en el desarrollo de sus actividades, ya que en la actualidad deben superar una serie de desafíos, por ello es de suma importancia tener estrategias financieras claras en las empresas y de esta manera evitar situaciones de crisis, insolvencia y hasta de quiebre.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado y basándose en revisión bibliográfica se ha desarrollado el presente tema de investigación con la finalidad de dar a conocer lo importante que es para las empresas constructoras contar con estrategias financieras para ser aplicadas correctamente en las empresas, obteniendo resultados que nos permitan contribuir a mejorar la calidad en la toma de decisiones del sector constructor.

**Palabras Clave:** Estrategias financieras, PYME, empresas constructoras.

### **Abstract**

Construction companies are very important since they are the main engine of the country's development, they cover a certain number of employed people, it is also conducive to the development of industries such as cement, sand, stone and other raw materials used for construction. However, they face many difficulties in the development of their activities, since at present they must overcome a series of challenges, for this reason it is of the utmost importance to have clear financial strategies in companies, in this way to prevent them from falling into situations of economic crisis. and consequently in processes of insolvency, reorganization and finally its bankruptcy.

Taking into account the aforementioned and based on a bibliographic review, this research topic has been developed with the purpose of making known how important it is for construction companies to have financial strategies to be applied correctly in companies, obtaining results that to contribute to improving the quality of decision-making in the construction sector.

**Keywords:** Financial strategies, SMEs, construction companies

## Introducción

Las empresas constructoras constituyen el principal impulso del crecimiento del país el cual representa el 5.6% una importante participación en el PBI, ayudando a generando fuentes de trabajo, es una de las actividades que más rápido y mejor se recuperó la crisis causada por la COVID-19, este sector de construcción cumple un rol importante, no obstante a esta importancia muchas de estas empresas no planifican debidamente sus finanzas y como consecuencia no utilizan adecuadamente los servicios que les brinda el sistema financiero.

La estrategia financiera abarca unas determinadas áreas claves como la inversión, la estructura de capital, el riesgo financiero, la rentabilidad, la gestión del capital y la gestión del efectivo, todas ellas necesarias para que se pueda lograr la competitividad y el crecimiento. (Juan, 2021)

Altamirano (2018) afirma que, hoy en día, las empresas necesitan desarrollar las estrategias financieras correctas, combinar las habilidades de los gerentes financieros, los servicios financieros y maximizar los recursos de las compañías para aumentar la rentabilidad de las mismas. Es por esto que se deben definir de manera específica las estrategias financieras a seguir, y esto se hará posible identificando las áreas clave en las que nos enfocaremos; quién puede ser el director Financiero, el área de Competitividad, Innovación, Finanzas y Riesgo Financiero; También es muy importante determinar los objetivos estratégicos, que deben ser el objetivo a alcanzar.

Para La presente investigación desarrolla parte de esta problemática en la cual muchas empresas constructoras presentan problemas para aumentar su rentabilidad a causa de implementar estrategias financieras que le ayuden a tomar adecuadamente decisiones de financiamiento y de inversión. Ante este problema se formuló la siguiente pregunta ¿Qué efectos produciría en las MYPES constructoras el aplicar estrategias financieras? Y para ello formulamos como objetivo

El presente artículo tiene como objetivo promulgar diversos argumentos e ideas de autores que relacionan y comparan diferentes estrategias financieras para mejorar la rentabilidad de las empresas en el sector construcción.

## **Método**

En el artículo de investigación se profundizó la revisión literaria de artículos científicos, libros, revistas, comentarios, de fuentes actualizadas con acceso público. Es por ello, que este trabajo está fundamentado en el estudio de la literatura para la comprensión de la misma, la recolección y selección de los aportes de autores se realizó a través de diferentes bases de datos, se efectuó mediante el uso de las palabras claves.

## **Desarrollo y Discusión**

### **Concepto de estrategia**

El concepto de estrategia comenzó hace más de una década años, pero este concepto se ha ido dando en diferentes áreas como económica y administrativa con el estudio de la teoría de juegos. Alvares y Abreu (2008) especifican que la estrategia consiste en definir metas y objetivos básicos de largo plazo, aplicar las políticas convenientes y asegurar los recursos precisos para alcanzar dichas metas. Asimismo, determina los objetivos usuales de la empresa y las líneas de acciones básicas, en base a los bienes existentes y permisibles de la empresa, para alcanzar la integración empresarial en el entorno socio económica

### **Estrategias Financieras**

Según Quisanga (2019) menciona que, las estrategias financieras en el negocio de las PYM a la fecha la expresión estrategia financiera se utiliza constantemente como una metodología para mejorar su crecimiento y fortalecer su estructura, pero en la práctica no es de adopción generalizada, principalmente debido a la falta de comprensión de su uso. entonces, inicialmente para entenderlo, es necesario identificar las principales áreas afectadas.

Además, las PYMES para que sean más competitivas, tienen que perfeccionar sus estrategias de mercado, que en su conjunto establecen las acciones que se realizarán para lograr sus objetivos, tomando buenas decisiones, las estrategias ayudarán a la entidad a tomar las decisiones favorables para obtener unos buenos resultados a futuro.

Asimismo, las estrategias financieras logran ser consideradas como un guía de toma de decisiones de una sociedad, que define y da a conocer sus metas, objetivos así mismo poder identificar las principales políticas y planes para alcanzar dichas metas como para determinar el tipo de actividades que emprenderá la entidad, el tipo de organización económica que pretende ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que pretende contribuir con sus accionistas, empleados y clientes.

### **Estrategias contables para pymes**

Según Solórzano, D. Vásconez, L. (2021) consideran que, los factores internos del ámbito empresarial, teniendo en cuenta el control de gestión se sustentan en las estrategias que elige la organización para lograr lo esperado de la misión y visión de la compañía. Debido a la globalización, un conjunto de normas que se han implementado en todo el mundo para permitir la regulación de los métodos contables que las entidades deben seguir, los principios contables de las Normas de Información Financiera Internacional (NIIF) se utilizan para calcular, examinar y mostrar la divulgación de información de las actividades económicas que se reflejan en los estados de situación financieros, o en otros términos, el rubro empresarial tiende a orientarse por los estándares internacionales.

Las NIIF simbolizan un instrumento de estrategias financiera que asegura la credibilidad en la emisión, transmisión y elaboración de la información económico y financieros de las entidades que cumplen con las obligaciones de consistencia y claridad, factores confiables y fáciles de entender, detallados para la toma de decisiones. En este sentido, el Consejo de NIC ha diseñado estas normas para las pequeñas y medianas empresas para ser aplicadas en la presentación de los estados de situación financieros. En el año 2009 las NIIF para las Pequeñas y Medianas empresas aplicables para la presentación de los estados de situación financieros, frente a esta a esta situación.

Además, las Normas internacionales de Información Financiera para las pymes establecieron el concepto de estimación contable como el valor de una partida en ausencia de normas, en cuanto a la incertidumbre de la actividad, las estimaciones se efectúan sobre la base del valor razonable. Para errores de períodos anteriores, tales como información

inexacta en los estados financieros de uno o más períodos, se debe hacer una corrección retrospectiva.

La definición de la política contable en cuanto a la administración debe producir información confiable en cuanto a la toma de decisiones, demostrando la confianza en que, por ello, los criterios de reconocimiento y conocimientos de medición en cuanto a los activos, pasivos, ingresos y gastos

### **Planificación estratégica financiera**

Velásquez, B.; Ulloa, C.; Pazmiño, G.; Valencia, M. (2017). Indica que la planificación financiera es un componente de la gestión financiera que puede definirse como un instrumento para realizar una estimación futura, proyectada en cuanto a la rentabilidad, liquidez y equilibrio organizado de una empresa para tomar adecuadas decisiones. Concluyó que el Plan Estratégico Financiero define claramente el monto requerido, la estructura financiera y los principios a utilizar, todo en cuanto a la de empresa, es decir, incorporar a todas las componentes de negocio.

Además, la planificación financiera es un instrumento aplicado por un gerente financiero para la estimación esperada, estimada o futura de un negocio, incluidas las posibles proyecciones de ventas, ingresos, así como de los activos, en base a las estrategias de producción y mercadeo, e identificar los recursos necesarios para hacer estos pronósticos. En conclusión, la planificación financiera, las entidades debe determinar las expectativas a futuro y debe tomarse en cuenta los componentes que influyen en este pronóstico, con la finalidad de establecer las financieras esperadas ya sea acorto plazo o largo plazo, para establecer posibles planes financieros:

- a) Corto plazo, describe la elaboración del presupuesto anual que comprende todos los presupuestos anuales de productividad de negocio, así como de compras, inversión a corto plazo y salario, etc. Por lo regular comprende un año o menos.
- b) Largo plazo es el proyecto de un plan estratégico que domina resultados o se espera en el mediano y largo plazo. Asimismo, se puede explicar que la organización



financiera interpreta los objetivos a corto y largo plazo de la entidad en términos financieros.

Una adecuada planificación financiera crea el bienestar económico de la organización, por lo que se debe optimizar el valor de la empresa, minimizando con ello riesgos, ineficiencias y las eventuales pérdida de oportunidades de negocio, generando un amplio abanico de opciones de sustitución de acciones.

### Figura 1

#### *Proceso de Planificación Financiera*



*Nota:* Esta figura nos muestra el proceso de los objetivos gerenciales y los objetivos financieros

### El control estratégico en la empresa

El control en la entidad puede pensarse como la evaluación, control y la valoración de las diferentes actividades que se desenvuelven en la empresa, de igual manera velar para que las decisiones adoptadas que se respeten y alcancen los objetivos planteados y, en su defecto, corregir las desviaciones. Sin embargo, el control de procesos, como herramienta de gestión, se logra especificando las estrategias de las unidades de negocio, ya que es el

medio por el cual se visualizan y entregan los resultados para la retroalimentación del proceso de planificación. define un sistema de medición de gestión o sistema de control de gestión como un conjunto de indicadores del plan estratégico para que, por medio de indicadores, se pueda evaluar la conformidad entre los planes estratégicos, las estrategias, metas y resultados, por lo tanto, para determinar el desempeño de la organización en relación con su dirección estratégica

El control estratégico en las compañías se puede entender como parte de la evaluación, investigación y valoración de las acciones que se desenvuelven en las mismas, así mismo gestionar que las disposiciones adoptadas se lleven a cabo y los objetivos planteados se consiga, el desarrollo de inspección, como instrumento de gestión tiene lugar al ir convirtiendo en acción las estrategias de las unidades de ejercicio, por el cual se visualizan y entregan los resultados para la retroalimentación del proceso de planificación. señala que un sistema de control de gestión como: Un determinado conjunto de indicadores del plan estratégico que permiten evaluar, mediante indicadores, la conformidad entre estrategia, objetivos, acciones y resultados para determinar el desempeño de la compañía en relación con sus objetivos.

**Figura 2**

*Proceso de control de gestión*



*Nota:* Esta figura nos muestra el proceso del Análisis Externo, Análisis Competitivo, Análisis Interno

Para ser excelente, el control de gestión debe brindar a la gerencia información adecuada sobre el estado actual de la organización. Asimismo, el control de gestión es un factor de trascendental importancia para la dirección estratégica de las empresas. Por tanto,

las contribuciones que el control de gestión hace a la dirección como consecuencia del desempeño de sus funciones, se enumeran a continuación:

1. Apoyar el proceso de toma de decisiones.
2. Proporcionar el diagnóstico permanente.
3. Perfeccionar la planificación organizativa y las capacidades pendientes
4. Controlar los elementos estratégicos de la organización.
5. Producir información válida y pertinente.
6. Generar memoria institucional.
7. Servir de base para una evaluación del desempeño más precisa.
8. Brindar apoyo a la organización para responder a los cambios y nuevas necesidades

### **Alternativas crediticias para la intervención de las pymes del sector construcción**

Según Estrada, Y. y Acevedo, A. (2019) las alternativas crediticias que tienen los bancos para ofrecer a las PYME son de importante ayudan para evitar una crisis económica, no siempre son accesibles para las empresas, debido a sus altas tasas de los intereses, los diferentes papeles que solicitan las entidades financieras para poder acceder a uno de sus servicios y la falta de información en cuanto a los servicios que brindan.

Tras la crisis financiera provocada por la burbuja inmobiliaria, el recorte de los recursos financieros de muchas empresas en España y la liquidación forzosa de muchas de ellas, el banco empezó a autofinanciarse. Sin embargo, muchas empresas continúan enfrentando dificultades no solo para encontrar financiamiento sino sobre todo para elevar el techo crediticio; significa: los bancos se han ido, pero se irán muy poco y a corto plazo

Como ha señalado el autor Según Estrada, Y. y Acevedo, A. (2019), cada vez es más necesario encontrar alternativas de crédito, ya que pocas de ellas están disponibles para las PYME que pueden salir de la crisis financiera.

Mencionan las siguientes alternativas de financiamiento que se recomienda a utilizar las pequeñas y medianas empresas:

Proveedores	Es una alternativa de financiamiento no bancaria, el cual depende de la posición de la entidad que se encuentra en el mercado y se forma a partir de la adquisición de los bienes y servicios para sus realizar sus operaciones de corto plazo.
Créditos Bancarios	Son operaciones de crédito a corto y/o largo plazo proporcionadas por facilidades bancarias.
Leasing	Leasing Permite al empresario adquirir bienes, a través de una transacción de arrendamiento por un plazo fijo, y al finalizar este puede adquirir los bienes
Aceptaciones Bancaria y Financiera	El mercader vende la mercadería al consumidor, y en base a una factura comercial, aprobada por su representante legal, se otorga una garantía de que el interesado debe al vendedor una cantidad de ventas y que solventará dentro del plazo pactado (2 a 3 meses) por un período máximo de un año.
Factoring	Como una empresa convierte las cuentas por cobrar comerciales en efectivo, genera liquidez a la empresa a través de la venta de cartera.
Venta de activos	Es una forma de financiación sin gasto financiero, que aumenta la rentabilidad de la compañía al liberarse de los activos que ya no se utilizan y que pueden generar gastos innecesarios, generar costos de almacenamiento y mantener la liquidez de las empresas y emprendimientos

## **Tipos de Estrategias Financieras para la intervención de las pymes en crisis**

Según Gestión Pymes y empresas (2017) menciona que, las estrategias de financiamiento de una entidad es un complejo de diferentes acciones que realiza un emprendedor para atraer recursos económicos o de capital que permitan el desarrollo de diversos emprendimientos comerciales. Estos incluyen estrategias de financiamiento: métodos y medios que se pueda obtener recursos a través de instituciones financieras.

También se refiere a la estrategia financiera como un instrumento para tomar decisiones para resolver problemas de gestión financiera y operación de una organización empresarial. Por ello la importancia de las decisiones financieras en las empresas es de gran importancia, ya que muchos factores que contribuyen al fracaso se pueden considerar adecuadamente cuando las estrategias y decisiones financieras se analizan e implementan para impulsar el crecimiento empresarial y los objetivos organizacionales.

No obstante, cabe recordar que la estrategia financiera es un grupo de operaciones que evitan que las empresas, en este caso las pymes del sector de la construcción, caigan en situaciones económicas difíciles.

**Los tipos de Estrategias Financieras para el largo plazo involucran los aspectos siguientes:**

Sobre el capital de	Si la entidad tiene una estrategia ofensiva o de reorientación, incluso defensiva, es muy probable que las decisiones de inversión estén orientadas al crecimiento.
Sobre la estructura financiera	Las estrategias en este sentido indican directamente un mayor o menor riesgo bancario de la entidad, en la práctica, en muchos casos, son aceptables estrategias más o menos atrevidas en función al riesgo de los inversionistas y directivos, o simplemente consecuencia de actuaciones que conducir a un mayor o menor endeudamiento, es decir, no esperado ni elaborado, que es el resultado. Se considera que la estrategia de financiación más recomendable es la de bajo endeudamiento, debido a que la capacidad de endeudamiento de las pymes no puede superar el 50% de los activos.
Sobre la retención y/o reparto de utilidades	Está ligado a la organización financiera, ya que esta decisión tiene un impacto en el bienestar financiero a largo plazo de la empresa y, por lo tanto, provoca cambios de manera regular. La distribución de utilidades de las organizaciones se debe realizarse de manera correcta, procurando no alterar la estructura financiera óptima, así como la liquidez, ya que son necesarios para el buen funcionamiento de la entidad.

**Tipos de Estrategias Financieras para el corto plazo deben considerar los aspectos siguientes:**

La estrategia agresiva	Estrategia agresiva que asume grandes riesgos para obtener el máximo rendimiento. Esto se logra si todos los activos circulantes se capitalizan con deuda a corto plazo, conservando un capital de trabajo neto.
La estrategia conservadora	La estrategia conservadora considera bajo riesgo para operar de manera más relajada, sin las presiones asociadas a los reclamos del financiador. Esto se refiere que los activos circulantes se capitalizan con pasivos a corto y largo plazo, logrando un capital de trabajo neto o capital de trabajo elevado. Luego de indicar las 3 estrategias de capital de trabajo, se encuentra que la estrategia más viable puede ser la estrategia intermedia ya que con ella se puede equilibrar riesgo y retorno y esto permitirá que no se obtenga mucha ganancia. o no muy bajo.
Sobre el financiamiento corriente	También conocida como deuda de corto plazo, está conformada por fuentes espontáneas, así como fuentes bancarias y no bancarias, reporta costos de financiamiento que, dependiendo de la fuente, se presentan claramente. Es fundamental tener un manejo adecuado de los recursos financieros actuales porque, al comprar una deuda de los bancos pagadera en el corto plazo, también se crean costos de intereses y se deben hacer cuotas de demora, por lo que no debe tener demasiado alto. créditos, por eso es importante empleando otras estrategias, como la financiación con empresas, donde también es posible obtener beneficios pagando con rebaja por pago rápido.
Sobre la gestión del efectivo	Las disposiciones de efectivo de la compañía son en parte el resultado de temas discutidos relacionados con la estrategia de capital de trabajo de la compañía. Sin embargo, debido a la
	importancia de los resultados operativos, a menudo se los trata de manera específica, enfatizando políticas que deben ser acordes con los componentes que rigen la liquidez de una entidad, que son los inventarios, los cobros y pagos de efectivo. b. versus Se puede lograr una buena gestión del efectivo reduciendo el inventario, acelerando la cobranza de la cartera y extendiendo los tiempos de entrega.

## **Conclusiones**

Las empresas constructoras deben emplear estrategias financieras que les permita tener un alto nivel de liquidez para desarrollar sus operaciones de manera óptima, estas empresas de manera constantes agotan sus esfuerzos por obtener rentabilidad a cualquier medio, incluso pone en riesgo su efectivo, lo que puede ocasionar el quiebre de las empresas. Se ha determinado que las estrategias de financiamiento mediante el préstamo de socios, así como arrendamiento financiero, préstamo bancario, crédito de proveedores y carta fianza inciden favorablemente en el incremento de la rentabilidad, ya que el objetivo principal de las estrategias de financiamiento es la obtención de utilidades.

Después de haber revisado diferentes fuentes de investigación relacionado al tema, se pudo concluir que, si bien las empresas PYMES constructoras manejan diferentes estrategias financieras dentro de su organización, éstas no viene siendo aplicadas correctamente por lo que se recomienda implementar apropiadas estrategias financieras para mejorar su organización.

Siendo las PYMES del sector construcción una fuente importante de ingresos para el país, se considera que es oportuna que estas apliquen las estrategias financieras a corto y largo plazo ya que de no hacerlo podrían generar una pérdida irreparable.



## Referencias

- Álvarez, Mariana y J. L. Abreu (2008). Estrategias financieras en la pequeña y mediana empresa. Disponible en: <http://www.spentamexico.org/v3-n2/3%282%29%2065104.pdf>
- Estrada Palacio Yeimi Andrea y Acevedo Arias, Alba Elsy (2019). Estrategias Financieras para la intervención de las PYMES en Crisis Económica. Disponible en: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/544/ESTRATEGIAS%20FINANCIERAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gaytán Cortés, Juan (2021). Estrategia financiera, teorías y modelos. Mercados y Negocios. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571867949007>
- Gestión pymes y empresas (2017). Cómo hacer una buena estrategia de financiación en tu negocio. Disponible en: <https://www.mytriplea.com/blog/estrategia-financiacion/>
- Pérez Fredesvinda, Altamirano (2018). Estrategias Financieras para mejorar el crecimiento económico de la empresa de Repuestos & Lubricantes nuevo tiempo SAC., Jaén 2017. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4952/Altamirano%20P%C3%A9rez%20Fredesvinda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quisanga Llumiluisa, Noemí Alexandra (2019). Estrategias Financieras en el desarrollo de las PYMES. Disponible en: [file:///C:/Users/ROSA/Downloads/iebenavides,+Articulo+6%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/ROSA/Downloads/iebenavides,+Articulo+6%20(3).pdf)
- Solórzano-Quito, Daniela Estefanía y Vásquez-Acuña, Lenyn Geovanny (2021). Estrategias financieras y contables para el fortalecimiento de la liquidez en la Corporación Agroempresarial Coagro. Disponible en: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/520/763>
- Velásquez Gómez, Baldramina Antonieta Ulloa Méndez, Carmen Isabel; Pazmiño Cano, Gloria Evelina; Valencia Neto, Mayra Elizeth (2017). Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercial. Disponible en: [file:///C:/Users/ROSA/Documents/611-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2694-1-10-20170915%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ROSA/Documents/611-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2694-1-10-20170915%20(1).pdf)

## Anexos

