|  |  |
| --- | --- |
|  | Importancia de las estrategias en el área financiera de las organizaciones |

Vargas González Vilma Estela, Villanueva Imitola Andrés Avelino

Universidad del Atlántico, Barranquilla-Colombia

**Resumen**

*El área financiera de las organizaciones traduce en términos monetarios la implementación de las estrategias necesarias para el desarrollo de su objeto social. El objetivo de la presente investigación es identificar la importancia de las estrategias en el área financiera de las organizaciones. Se realiza un trabajo de carácter descriptivo-documental, sustentado en los aportes teóricos de Porter (1980), Kotler (1992), Ventura (2008) y Robbins y Coulter (2014), entre otros. La identificación de las estrategias acordes con los objetivos de las organizaciones les permite competir eficazmente en el mercado al considerar sus características particulares, recursos financieros y talento humano, sistema organizativo y el contexto donde se desenvuelve. En tal sentido, se concluye respecto de la importancia de la identificación de las estrategias y la adecuada elección de la o las estrategias a seguir.*

***Palabras clave:*** *Estrategias, Finanzas, Organizaciones competitivas.*

**1. Introducción**

La presente investigación conlleva a dar respuesta al objetivo que busca identificar la importancia de las estrategias en el área financiera de las organizaciones; atendiendo los elementos teóricos de las estrategias como elemento fundamental para el logro de los objetivos de las organizaciones que en últimas es la creación de valor y la sostenibilidad en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible según la Organización de las Naciones Unidas establecidos en la Agenda 2030.

De allí, que la presente investigación es importante desde el punto de vista teórico, porque permite ahondar y analizar exhaustivamente los puntos de vista y posiciones de autores en temas relacionados con las estrategias y las finanzas.

El trabajo está estructurado de la siguiente forma: Introducción, marco teórico, metodología, resultados, conclusiones y referencias bibliográficas.

**2. Estrategias: Reflexiones necesarias.**

En este aparte se realizan reflexiones referidas a las concepciones sobre el concepto estrategia, considerándola desde la óptica de su trascendencia en el ámbito de la sostenibilidad y de las finanzas en las organizaciones.

En tal sentido, “la estrategia se puede entender como la búsqueda permanente del ajuste, o sincronía, entre los recursos de que dispone la empresa y su capacidad para obtener ventajas competitivas en los mercados donde se decide competir” (Ventura, 2008, p.15), por lo cual la observancia, de las situaciones macroeconómicas y microeconómicas por las cuales atraviesa el país, a través de indicadores para el análisis de la situación económica global, es una tarea necesaria a fin de la determinación de la naturaleza y característica de la estrategia o estrategias a formular por parte las organizaciones.

Por tanto, tal como lo expresa Van Den Berghe “el gerente debe tomar decisiones administrativas y operativas acordes a la situación macroeconómica, por ello, es muy distinto gerenciar en una expansión que hacerlo en una contracción macroeconómica. Las medidas y los acuerdos macroeconómicos han hecho cambiar la mentalidad gerencial, ya que, en forma directa o indirecta, afectan positiva o negativamente la industria, la competencia, el mercado y las operaciones de la misma empresa” (Van Den Berghe, 2009, p. 5)

Además, en otro orden de ideas, la literatura generada sobre la temática que se aborda “da a conocer que la estrategia dentro de la organización comprende todos los niveles: corporativo, negocio o competitivo y funcional” (Castro, 2010, p.249), por lo cual, amén de los aspectos macroeconómicos y microeconómicos por los que atraviesa el país, se ha de considerar en la toma de decisiones los aspectos internos a la empresa.

Teóricos como (Porter,1980; Miller,1992; Mitzenber,1988; Kotler,1992; entre otros) han generado clasificaciones de la estrategia basados en casos generales y en la observación de los mismos. En las que consideran la capacidad de la adaptación al entorno, ventajas competitivas, posición en el mercado y actitud frente a los competidores de la organización.

En consideración a lo antes dicho, las estrategias financieras empresariales deben estar en correspondencia con la estrategia global definida en el proceso de planeación estratégica de la organización. Esta, se concibe como el camino o lineamiento general de la acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la misión y visión. Por lo tanto, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Dentro, de las estrategias financieras para el largo plazo involucran los aspectos siguientes:

* Desde el punto de vista de la inversión.
* Desde el punto de vista de la estructura financiera.
* Desde el punto de vista del reparto de utilidades.

En cuanto a las estrategias financieras para el corto plazo deben considerarse los aspectos siguientes:

* Desde el punto de vista del capital de trabajo.
* Desde el punto de vista del financiamiento corriente.
* Desde el punto de vista de la gestión del efectivo.

Consecuente con lo anterior, una empresa posee ventaja competitiva, cuando como consecuencia de sus fortalezas es más rentable que sus competidores. García (2003). Asimismo, un negocio es competitivamente ventajoso si como consecuencia de los beneficios de sus productos o de su relativa posición de economía en costos, genera en el tiempo un nivel de ganancia económica, o premio sobre el patrimonio, mayor que el de un competidor promedio en el mercado. (McTaggart, et, al. 1994). En ese contexto, hay que tener en cuenta que la ventaja competitiva es producto de las estrategias que implemente la organización.

Michael Porter (1997) sostiene que, la estrategia ayuda a posicionar a la empresa dentro de la estructura de la industria en la que está ubicada, y todo lo que deberá hacer para llegar a esa posición, por lo que, entonces es indispensable conocer, en primer término, la estructura de la industria en la que se compite. Pero no es suficiente solamente conocer los elementos del mercado para posicionarse, por lo cual, este autor plantea un modelo de cinco fuerzas, que explican cómo interactúan estas para generar la posición de un negocio en el mercado.

La ventaja competitiva también puede ser consecuencia de los recursos de la empresa ya que esta cuenta con algo de lo que carecen sus competidores por ejemplo gracias a su sistema de información de vanguardia en la organización es capaz de supervisar y controlar sus inventarios y sus relaciones con proveedores con mayor eficiencia de lo que pueden hacerlo sus competidores y la empresa ha convertido este factor en una ventaja de costos.

Según lo descrito por Porter citado por Robbins y Coulter (2014), la elección de una estrategia competitiva está dada por:

* Liderazgo en costos
* Diferenciación
* De enfoque

Sin embargo, es de mencionar que cada estrategia tiene riesgos, en ese sentido Porter (1990), indica que entre los riesgos inherentes a la estrategia liderazgo de costos se encuentra que el liderazgo de costes no es sostenido, se pierde la proximidad en la diferenciación, los enfocadores de costes logran costes aún menores en los segmentos; en lo referente a la estrategia de diferenciación considera que la estrategia de diferenciación no se sostiene, se pierde la proximidad de costes, los enfocadores en diferenciación logran aún mayor diferenciación en los segmentos; y en cuanto a los riesgos inherentes a la estrategia de enfoque considera que la estrategia de enfoque se imita, los competidores de objetivos amplios agobian al sector, nuevos enfocadores subsegmentan al sector industrial.

Por lo cual, es siempre necesario apoyarse en una buena gestión financiera, siendo esta un área funcional de la empresa, relacionadas con el análisis, toma de decisiones, utilización y control de recursos financieros.

Teniendo en cuenta la anterior definicion es necesario tener en cuenta que la funcion financiera en una organizacion se basa en:

* Determinar las necesidades de los recursos financieros
* La financiacion de estos recursos en la forma mas beneficiosa
* Aplicacion de los recursos financieros
* Analisis y estudio de los recursos financieros
* Viabilidad económica de las inversiones

Lo anterior, sin dejar de considerar el concepto de sostenibilidad, que según Miranda y Matos (2002), aborda la preservación ambiental como una condición indispensable para el desarrollo y su manutención en el largo plazo. Sin ella no es posible asegurar calidad de vida para las generaciones futuras ni equidad social sostenible y continua en el tiempo y en el espacio.

**3. Metodología**

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño de fuente mixta, debido que permitió recoger información de manera científica en la cual se utilizó la observación, información documental e información financiera donde se expresan datos numéricos para responder preguntas que permitieron dar respuesta a la situación objeto de estudio. El método utilizado es deductivo porque a partir de los conceptos generales de las estrategias y del área financiera se infieren al contexto de las empresas.

En lo relacionado al nivel o grado de profundidad, la investigación realizada es de carácter descriptiva, en tal sentido se considera el objeto de estudio, sus componentes y se definen conceptos y variables. En lo atinente al grado de intervención de los investigadores la investigación es no experimental.

La revisión descriptiva “proporciona al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas en constante evolución. Este tipo de revisión tiene una gran utilidad en la enseñanza, y también interesará a muchas personas de campos conexos” (Vera, 2009, p.4), a fin de estar al día en temas generales de interés. En cuanto a las fuentes documentales, se realiza un análisis documental y de contenido mediante cuadros de registro y clasificación de categorías.

Siendo así, se realiza un trabajo de carácter descriptivo-documental y no experimental, sustentado en los aportes teóricos de Porter (1980, 1987, 1990), Kotler (1992), Pearce y Robinson (1998), Ventura (2008) y Robbins y Coulter (2014), entre otros.

**4. Resultados**

Desde el punto de vista de las estrategias, según Pearce y Robinson (1998), existen doce estrategias que se pueden utilizar para obtener los objetivos a largo plazo de una organización, dentro de las cuales se encuentran las siguientes: Concentración, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, integración vertical, integración horizontal, diversificación, proyecto compartido o contrato de asociación, innovación, repliegue, desinversión, liquidación y combinación de estrategias.

Asimismo, Ansoff (1997), uno de los pioneros en el campo de la estrategia organizacional desarrolló una matriz, en el cual establece los siguientes elementos: productos (actuales y nuevos) y mercados (actuales y nuevos).

Cuadro 1. Matriz de productos y mercados

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Productos**  **Mercados** | **Productos actuales** | **Productos nuevos** |
| **Clientes actuales** | I  Estrategia de penetración en el mercado | III  Estrategia de desarrollo de productos |
| **Clientes nuevos** | II  Estrategia de desarrollo de mercado | IV  Estrategia de diversificación |

Fuente: Elaboración propia (2021), con base en Ansoft (1997)

A continuación, se describe cada uno de los cuadrantes de la matriz productos y mercados, en el cuadrante I, productos actuales y clientes actuales, es recomendable la estrategia de penetración en el mercado en la que se trata de mejorar la posición de los productos actuales y los clientes que actualmente los utilizan o consumen. En este caso en particular, un ejemplo sería que una empresa comercializadora de calzados atraiga nuevos segmentos de mercados. Esta estrategia puede hacer que los clientes actuales compren más de los productos que actualmente se producen o producirlos de una forma más eficiente.

En el cuadrante II, productos actuales y clientes nuevos se recomienda la estrategia desarrollo de mercados que busca conseguir nuevos clientes para los productos actuales. En este caso en particular, un ejemplo sería que una empresa comercializadora de muebles abra nuevos mercados en diferentes regiones. En el cuadro III productos nuevos y clientes actuales se recomienda la estrategia desarrollo de productos que busca desarrollar y producir nuevos productos para los clientes actuales y en el cuadro IV productos nuevos y clientes nuevos se recomienda la estrategia de diversificación en la que se trata de conseguir nuevos clientes para productos nuevos.

De tal manera, indicadores financieros tanto de liquidez como de rentabilidad, al interior de cada organización son considerados para la toma de decisiones estratégicas viables y adecuadas a fin del logro de las metas y visón de la organización.

En tal sentido, para la toma de decisiones estratégicas, las organizaciones considerarán aspectos relacionados con, buen respaldo de sus obligaciones de corto plazo, generando caja suficiente para el pago de la deuda y los intereses, decisiones de inversión que conduzcan a la generación de valor, ya que los excedentes de tesorería no deberían estar en bancos, reinversión en capital de trabajo operativo y fijo, pago de deudas, otras inversiones o distribución de utilidades; así como, rendimiento del activo mayor al costo del capital con lo cual logre un rendimiento del patrimonio superior a la tasa esperada por el inversionista.

Además, es importante, tener en cuenta dentro de las estrategias contemplar la sostenibilidad de las organizaciones, tanto desde el punto de vista económico, social y ambiental. En ese sentido, a continuación, se describen algunos guarismos sobre los aspectos ambientales, que tanta preocupación está generando en la sociedad y atendiendo posturas axiológicas, se hace necesario darle importancia al medio ambiente como aspecto fundamental de las organizaciones.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (2021). los bosques a nivel mundial abarcan casi un tercio de la superficie total de la tierra. El área total de bosques en el mundo es de 4 060 millones de hectáreas (ha), que corresponde al 31 por ciento de la superficie total de la tierra. Las zonas tropicales poseen la mayor proporción de los bosques del mundo (45 por ciento), el resto está localizado en las regiones boreales, templadas y subtropicales.

Así mismo, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (2021), estima que se han perdido 420 millones de hectáreas de bosques en todo el mundo debido a la deforestación desde 1990. En el último quinquenio (2015-2020), la tasa anual de deforestación se estimó en 10 millones de ha, en comparación con los 12 millones de ha. del período 2010-2015. Según la Organización, citada, el 93 por ciento (3 750 millones de ha) de superficie forestal en todo el mundo está compuesto por bosques regenerados naturalmente y el 7 por ciento (290 millones de ha) es plantado.

Se estima que existen 726 millones de hectáreas de bosques en áreas protegidas en todo el mundo. De las seis principales regiones del mundo, América del Sur tiene el mayor porcentaje de bosques en áreas protegidas, con un 31 por ciento.

Por consiguiente, en este trabajo de investigación se considera importante, los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por la Asamblea General de la ONU y establecidos en la Agenda 2030, que contempla:

* Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
* Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
* Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.
* Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.

En tal sentido, se evidencia en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la existencia en Colombia, de la Reserva Natural de la Sociedad Civil “ *Los Charcones*”, ubicada en el Municipio de Piojó, la cual es una iniciativa privada que busca proteger los recursos naturales, de allí la importancia de estas iniciativas en el territorio, donde es necesario la participación del Estado y la academia.

**5. Conclusiones o Discusión**

Existe una gama de criterios para conceptualizar y clasificar las estrategias en las organizaciones, criterios que son esgrimidos por diversidad de autores, de acuerdo con sus perspectivas particulares, se concluye que la formulación y la implementación de estrategias en las áreas funcionales de la empresa conlleva a la creación de valor y de ventaja competitiva en las organizaciones.

Considerar aspectos internos de las organizaciones inherentes a sus características particulares reflejados en sus indicadores financieros, talento humano, sistema organizativo, entre otros aspectos, les permite escoger las estrategias para competir eficazmente en el mercado donde se desenvuelven.

La situación macroeconómica del país incide en las organizaciones, en tal sentido, las organizaciones, para la toma de decisiones, consideraran estrategias adecuadas al contexto macroeconómico en el que se encuentren.

Las tendencias de los mercados nacionales e internacionales obligan a las organizaciones a considerar estrategias que guíen su quehacer y conlleven toma de decisiones para el logro de sus metas, visión, permanencia y sostenibilidad.

La sostenibilidad ambiental es un elemento importante para la preservación del planeta en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible según la Organización de las Naciones Unidas establecidos en la Agenda 2030.

**Referencias**

Ansoff, I. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México. Pearson. Education

Castro, E. (2010). *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas*. Revista Ciencias Económicas, 28 (1), 247-276 <https://www.researchgate.net/publication/277261587>.

García, O. (2003). Valoración de empresas, gerencia del valor EVA. Norma. Bogotá

Kotler, P. (1992). *Dirección de Marketing.* Madrid: Prentice Hall, Sétima edición.

McTaggart, J., Kontes, P., &. Mankins, M. (1994). *The Value Imperative. Managing for Superior Shareholders Returns.* The Free Press

Miller, D. (1992). *Generic Strategies: Classification, Combination and Context*. P.Shrivstava, (ed.) Advances in Strategic Management, pp. 391-408. Greenwich, Ct: JAI Press.

Mintzberg, H. (1988). *Generic Strategies: Toward a Comprehensive Framework*. Advances in Strategic Management, (5), 1-67. Greenwich, CT: JAI Press.

Miranda, C. & Matos, A. (2002). *Desarrollo rural sostenible enfoque territorial: La experiencia del IICA en Brasil*. Brasilia. Brasil

Organización de las Naciones Unidas y la Agricultura (2021) *Evaluación de los recursos forestales mundiales 2020,* <http://www.fao.org/3/CA8753ES/CA8753ES.pdf>

Porter, M. (1980). *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.

Porter, M. (1990). Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México: Editorial Continental

Porter, M. (1997). *estrategia competitiva. técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. M*éxico: C.E.C.S.A.

Robinson, R. B. y Pearce, J.A. (1988): *Planned patterns of strategic behavior and their relationship to business-unit performance*. Strategic Management Journal, N. 9.

Robbins S., y Coulter M. (2014). *Administración*. Ciudad de México: Editorial Pearson.

Van Den Berghe, E. (2009). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*. ECOE ediciones.

Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa.* Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.

Vera, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. Revista Médica La Paz, 15 (1), 63-69.

<http://www.scielo.org.bo/pdf/rmcmlp/v15n1/v15n1_a10.pdf>