

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVIPUERTOS S.A.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVIPUERTOS S.A.

Sandra Patricia Toala Bozada¹, María Magdalena Sacón Loor²

RESUMEN

Este estudio sobre la planificación estratégica financiera en Servipuertos S.A. aborda la problemática de la adecuada integración de la gestión financiera en la planificación estratégica, identificando cómo esta relación afecta la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. El objetivo fue analizar la incidencia de la gestión financiera en la planificación estratégica para fortalecer la posición de la empresa en el mercado. Se utilizó una metodología mixta, incluyendo análisis deductivo, inductivo, analítico y estadístico, junto con encuestas y la entrevista. Los resultados mostraron que el 53% de los funcionarios considera que la disponibilidad de recursos financieros permite una mayor flexibilidad en la toma de decisiones estratégicas, mientras que el 63% valora como muy importante la realización de auditorías financieras periódicas. Las conclusiones señalan la necesidad de continuar mejorando las estrategias financieras para maximizar beneficios y mitigar riesgos, destacando la importancia de las auditorías para mantener la integridad financiera.

Palabras clave: Planificación estratégica, gestión financiera, sostenibilidad, auditorías.

ABSTRACT

This study on financial strategic planning at Servipuertos S.A. addresses the issue of adequately integrating financial management into strategic planning, identifying how this relationship affects the company's profitability and sustainability. The objective was to analyze the impact of financial management on strategic planning to strengthen the company's position in the market. A mixed methodology was used, including deductive, inductive, analytical, and statistical analysis, along with surveys and interviews. The results showed that 53% of the employees believe that the availability of financial resources allows for greater flexibility in strategic decision-making, while 63% consider the performance of periodic financial audits to be very important. The conclusions highlight the need to continue improving financial strategies to maximize benefits and mitigate risks, emphasizing the importance of audits in maintaining financial integrity.

Keywords: Strategic planning, financial management, sustainability, audits.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. sandra.toala@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-0214-1897>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. sacon-maria6973@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0009-6014-935>

RESUMO

Este estudo sobre o planejamento estratégico financeiro na Servipuertos S.A. aborda a problemática da adequada integração da gestão financeira no planejamento estratégico, identificando como essa relação afeta a rentabilidade e a sustentabilidade da empresa. O objetivo foi analisar a incidência da gestão financeira no planejamento estratégico para fortalecer a posição da empresa no mercado. Foi utilizada uma metodologia mista, incluindo análise dedutiva, indutiva, analítica e estatística, juntamente com pesquisas e entrevistas. Os resultados mostraram que 53% dos funcionários consideram que a disponibilidade de recursos financeiros permite maior flexibilidade na tomada de decisões estratégicas, enquanto 63% valorizam como muito importante a realização de auditorias financeiras periódicas. As conclusões apontam para a necessidade de continuar melhorando as estratégias financeiras para maximizar os benefícios e mitigar riscos, destacando a importância das auditorias para manter a integridade financeira.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, gestão financeira, sustentabilidade, auditorias.

INTRODUCCIÓN

En un entorno globalizado, la gestión financiera se ha convertido en un pilar fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones. A nivel mundial, las empresas enfrentan desafíos financieros que requieren una planificación estratégica sólida para garantizar su competitividad y capacidad de adaptación a los cambios del mercado (Bermeo, 2023). De este modo, la integración de la gestión financiera en la planificación estratégica permite a las empresas prever escenarios económicos, optimizar recursos y mejorar la toma de decisiones, lo que resulta crucial para mantener la estabilidad financiera y alcanzar los objetivos corporativos (Monsalve, 2022).

En América Latina, las empresas se encuentran en un escenario económico caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre, lo que resalta la importancia de una gestión financiera eficaz en la planificación estratégica (2020). Las fluctuaciones cambiarias, la inflación y los riesgos políticos son factores que impactan directamente en la capacidad de las empresas para planificar a largo plazo. En este contexto, la alineación de la gestión financiera con los objetivos estratégicos se convierte en una herramienta indispensable para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades en un mercado en constante evolución (Cahuana & Garcia, 2020).

En Ecuador, las empresas enfrentan desafíos específicos relacionados con la gestión financiera, como la alta carga tributaria y la escasez de financiamiento, que pueden afectar su capacidad de crecimiento y desarrollo (Navarro, 2023). Es así que, la planificación estratégica financiera se presenta como una solución para superar estas barreras, permitiendo a las empresas ecuatorianas optimizar sus recursos y diseñar estrategias que les permitan mantenerse competitivas en el mercado nacional e internacional (Goicochea & Orozco, 2021). La correcta gestión de los recursos financieros y su integración en la planificación estratégica son fundamentales para el éxito a largo plazo de las empresas en el país.

A nivel local, la empresa Servipuertos S.A., dedicada a la prestación de servicios portuarios, enfrenta una problemática relacionada con la adecuada integración de su gestión financiera en la planificación estratégica. La falta de alineación entre estas dos áreas puede llevar a decisiones que no optimizan el uso de los recursos, afectando la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. Es por ello, que el objetivo de este análisis es determinar de qué manera la gestión financiera incide en la planificación estratégica de Servipuertos S.A., con el fin de identificar las áreas de mejora que permitan a la empresa fortalecer su posición en el mercado y asegurar su crecimiento a largo plazo

Relación entre gestión financiera y planificación estratégica

La gestión financiera y la planificación estratégica son dos componentes fundamentales en la administración de empresas, y su integración es crucial para el éxito a largo plazo de cualquier organización. Según Huacchillo et al. (2020), la gestión financiera se refiere al proceso de planificación, control y monitoreo de los recursos financieros de una empresa para alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo. Por otro lado, la planificación estratégica implica la definición de la dirección que la empresa tomará en el futuro, estableciendo metas, estrategias y tácticas para lograr un crecimiento sostenible (Albuja, 2020). La sinergia entre estos dos procesos es esencial para la toma de decisiones informadas, la optimización de recursos y la capacidad de adaptación a cambios en el entorno empresarial.

La gestión financiera influye en la toma de decisiones estratégicas, ya que proporciona la base para evaluar la viabilidad y el impacto financiero de las diferentes opciones estratégicas. La capacidad de una empresa para implementar estrategias efectivas depende en gran medida de su salud financiera, lo que incluye aspectos como la liquidez, el apalancamiento y la rentabilidad (Upegui, 2022). Los gerentes financieros utilizan herramientas como el análisis de estados financieros, proyecciones de flujo de caja y modelos de presupuesto para evaluar los posibles resultados de las decisiones estratégicas. Este enfoque cuantitativo ayuda a identificar riesgos financieros y oportunidades de crecimiento, permitiendo a la empresa tomar decisiones que maximicen su valor y minimicen los riesgos.

De acuerdo a Nuñez (2023), una empresa que esté considerando expandir sus operaciones a nuevos mercados necesitará evaluar cuidadosamente los costos asociados con dicha expansión, las fuentes de financiamiento disponibles y el retorno esperado sobre la inversión (ROI). La gestión financiera proporciona los datos y análisis necesarios para evaluar si la expansión es viable desde un punto de vista financiero, lo que, a su vez, informa la decisión estratégica

final (Londoño, Leyton, & Morales, 2024). De esta manera, la gestión financiera no solo apoya la toma de decisiones estratégicas, sino que también garantiza que las estrategias adoptadas sean sostenibles y alineadas con los objetivos financieros de la empresa.

Además, la planificación financiera tiene un impacto significativo en la sostenibilidad y el crecimiento de una empresa. Una planificación financiera eficaz permite a la empresa anticipar y prepararse para futuros desafíos financieros, asegurando que cuente con los recursos necesarios para implementar sus estrategias y alcanzar sus objetivos a largo plazo (Puente & Ricaurte, 2024). Sin una planificación financiera adecuada, las empresas pueden enfrentar problemas de liquidez, un endeudamiento excesivo o una falta de capital para inversiones, lo que puede comprometer su capacidad para crecer y competir en el mercado.

Además, la planificación financiera proporciona un marco para el seguimiento y la evaluación del desempeño financiero de la empresa, lo que es crucial para la sostenibilidad a largo plazo. Al establecer metas financieras claras y medir el progreso hacia esas metas, las empresas pueden identificar áreas donde se están desviando de su plan estratégico y tomar medidas correctivas a tiempo (Obando, 2023). Esto no solo ayuda a mantener la estabilidad financiera, sino que también permite a la empresa adaptarse a cambios en el entorno externo, como fluctuaciones en los mercados financieros o cambios en la regulación, sin poner en riesgo su viabilidad a largo plazo.

De este modo, la planificación financiera impacta el crecimiento es el uso de presupuestos y pronósticos financieros para guiar las inversiones en proyectos de expansión. Las empresas que realizan una planificación financiera rigurosa pueden identificar oportunidades de inversión que ofrecen altos rendimientos y asignar recursos de manera efectiva para maximizar el crecimiento (Orellana, 2022).

Al hacerlo, pueden asegurar que están utilizando sus recursos de manera óptima y que están bien

posicionadas para aprovechar las oportunidades de mercado cuando surgen.

El rol de la planificación estratégica financiera en empresas de servicios portuarios

La planificación estratégica financiera es un elemento importante en la administración de empresas, especialmente en sectores tan específicos y competitivos como el portuario. En el ámbito de los servicios portuarios, donde las empresas deben gestionar una amplia gama de operaciones complejas y capital intensivo, la planificación financiera estratégica permite no solo la optimización de recursos, sino también la mejora continua de la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo. A través de una planificación adecuada, las empresas portuarias pueden anticipar y mitigar riesgos financieros, alineando sus recursos con las metas estratégicas a largo plazo para garantizar su competitividad en un entorno globalizado (Valencia, 2021).

Cabe señalar que, el sector portuario presenta una serie de características que lo diferencian de otros sectores industriales y que requieren un enfoque financiero estratégico especializado. Entre estas características se encuentran la alta dependencia de infraestructuras costosas y de larga vida útil, la necesidad de coordinación con múltiples actores públicos y privados, y la susceptibilidad a las fluctuaciones del comercio internacional. Estas infraestructuras incluyen puertos, grúas, almacenes y tecnología de gestión, los cuales requieren una inversión significativa y un mantenimiento constante (González & Martínez, 2020). Además, el sector portuario está altamente regulado, lo que implica que las empresas deben cumplir con una amplia gama de normativas nacionales e internacionales, lo cual añade una capa adicional de complejidad a la gestión financiera.

Otra característica específica del sector es la competencia global y regional, que obliga a las empresas portuarias a ser eficientes en términos de costos y a innovar constantemente para mantener su posición en el mercado. La globalización del comercio ha intensificado la

competencia, y solo aquellos puertos y empresas que puedan ofrecer servicios de alta calidad a costos competitivos sobreviven y prosperan. Esta situación requiere que la planificación estratégica financiera se enfoque no solo en la rentabilidad a corto plazo, sino también en la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo (López, 2022).

El sector portuario enfrenta varios desafíos financieros que requieren una planificación estratégica cuidadosa. Uno de los principales desafíos es la alta dependencia de financiamiento externo para la construcción y renovación de infraestructuras, lo que implica una exposición significativa a las condiciones del mercado financiero. Las empresas portuarias suelen recurrir a préstamos bancarios, bonos, o incluso a asociaciones público-privadas (APP) para financiar sus operaciones y proyectos de expansión. Sin embargo, estas fuentes de financiamiento conllevan riesgos, como el aumento de los costos de interés y las fluctuaciones en las tasas de cambio (Ilvis, 2022).

Otro desafío financiero es la necesidad de manejar eficientemente los costos operativos en un entorno de márgenes ajustados. Los costos operativos en el sector portuario incluyen salarios, mantenimiento de infraestructuras, costos de energía, y tecnología de la información, entre otros. Estos costos pueden fluctuar considerablemente dependiendo de factores externos, como los precios del combustible o las políticas laborales, lo que requiere que las empresas sean ágiles y capaces de ajustar rápidamente sus estrategias financieras (Pérez & Ramírez, 2021). Además, la volatilidad del comercio internacional, influenciada por conflictos geopolíticos, guerras comerciales y pandemias, puede afectar significativamente la demanda de servicios portuarios, impactando los ingresos de las empresas y subrayando la importancia de una planificación financiera estratégica sólida.

Dada la complejidad y los desafíos financieros del sector portuario, las empresas deben adoptar estrategias financieras que les permitan optimizar sus operaciones y asegurar su sostenibilidad. Una

de las estrategias clave es la diversificación de fuentes de financiamiento, lo que puede incluir la emisión de bonos, la búsqueda de inversores privados, o la participación en programas de financiamiento gubernamental o internacional. Al diversificar sus fuentes de financiamiento, las empresas portuarias pueden reducir su dependencia de un solo tipo de financiamiento y mitigar los riesgos asociados a las fluctuaciones del mercado financiero (Vargas & Mejía, 2022).

Otra estrategia esencial es la implementación de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia operativa. La adopción de sistemas de gestión portuaria basados en tecnología de la información, como el uso de big data y análisis predictivo, permite a las empresas portuarias optimizar el flujo de carga, reducir tiempos de espera y maximizar la utilización de infraestructuras (Sánchez, 2021). Estas mejoras no solo incrementan la eficiencia, sino que también reducen costos operativos, lo que puede mejorar significativamente la rentabilidad.

Finalmente, la gestión proactiva del riesgo financiero es una estrategia fundamental para las empresas de servicios portuarios. Esto incluye el uso de derivados financieros para protegerse contra fluctuaciones en tasas de interés y tipos de cambio, así como la implementación de planes de contingencia para hacer frente a eventos imprevistos que puedan afectar la operación portuaria (Gómez & Herrera, 2022).

La planificación estratégica financiera debe, por lo tanto, incluir no solo la evaluación de riesgos, sino también la preparación de estrategias para mitigar esos riesgos, asegurando así la continuidad operativa y la estabilidad financiera de la empresa.

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo esta investigación y cumplir con los objetivos específicos, se utilizó una metodología mixta que combinó varios métodos de investigación bien establecidos, lo que permitió optimizar los resultados y asegurar

mayor precisión en los datos recolectados sobre la problemática.

Se aplicó el método deductivo, que permitió extraer conclusiones específicas a partir de premisas generales, utilizado para analizar la información recopilada mediante cuestionarios y formular las conclusiones del estudio en Servipuertos S.A. Paralelamente, el método inductivo se empleó para generalizar observaciones específicas obtenidas a través de técnicas de investigación como la observación y encuestas, llegando así a conclusiones sobre la problemática estudiada.

El método analítico se utilizó para descomponer y analizar la relación entre la gestión financiera y la planificación estratégica, verificando la información con la documentación consultada. Además, el método estadístico facilitó la recopilación, análisis y presentación de datos cuantitativos, ayudando a interpretar los resultados obtenidos. Por último, el método bibliográfico permitió revisar y seleccionar literatura relevante, clasificando conceptos y teorías esenciales para el proyecto.

Las técnicas empleadas incluyeron una encuesta estructurada, que recogió datos a través de un cuestionario con preguntas cerradas, y una entrevista semiestructurada dirigida al gerente de Servipuertos S.A., profundizando en opiniones y percepciones. Adicionalmente, se utilizó la matriz FODA para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, evaluando la situación de la empresa en relación con la gestión financiera y la planificación estratégica.

La población del estudio estuvo compuesta por 20 trabajadores de Servipuertos S.A., quienes proporcionaron la información necesaria para desarrollar la investigación, representando el conjunto de individuos con las características de interés para el análisis.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1

Entrevista al Gerente de la Empresa Servipuertos S.A.

Indicador	Respuesta
Responsable de las decisiones financieras	El presidente ejecutivo, quien también es el representante legal de la empresa, asume personalmente la gestión financiera y toma todas las decisiones relacionadas con la planificación estratégica, debido al tamaño reducido de la empresa y la esporádica actividad en el puerto.
Influencia de la gestión de liquidez en la planificación estratégica	La empresa realiza un presupuesto anual basado en los gastos recurrentes del año anterior, manteniendo reservas para imprevistos. Esto garantiza la estabilidad financiera y permite tomar decisiones estratégicas de largo plazo con base en la liquidez disponible.
Importancia de las proyecciones financieras en la planificación estratégica	Las proyecciones financieras son esenciales para anticipar ingresos, gastos y flujos de caja, lo que permite a la empresa tomar decisiones informadas sobre inversión, expansión, reducción de costos y asignación de recursos, alineando los objetivos financieros con los estratégicos y operativos.
Evaluación de riesgos en opciones de financiamiento	La evaluación de riesgos financieros incluye el análisis de tasas de interés, plazos de pago, condiciones de mercado y estabilidad económica. Se consideran diferentes escenarios económicos para asegurar que la opción de financiamiento elegida equilibre costo y riesgo, alineándose con los objetivos estratégicos.
Estrategias para minimizar el costo del capital	La empresa planifica estratégicamente la operación para evitar demoras y costos innecesarios, asegurando un flujo constante en las actividades portuarias. Además, optimiza el tiempo y los recursos, busca proveedores con mejores precios y evita pagar horas extras a través de una planificación adecuada.
Indicadores financieros clave para evaluar la salud financiera	Los principales indicadores incluyen el ratio de liquidez, ratio de endeudamiento, margen de utilidad neta y retorno sobre la inversión (ROI), los cuales son utilizados para monitorear la capacidad de la empresa de cubrir sus obligaciones y medir la eficiencia y rentabilidad de su gestión financiera.

Procedimientos para revisión y auditoría financiera	La empresa sigue un riguroso procedimiento que incluye auditorías internas trimestrales, revisiones externas anuales por firmas independientes, y el uso de software de análisis financiero, complementado con reuniones periódicas del comité de auditoría para discutir hallazgos y recomendaciones.
Medidas correctivas ante riesgos financieros	Cuando se identifican riesgos financieros significativos, se implementan medidas como la reestructuración de la deuda, optimización de costos, renegociación de contratos, revisión de planes de inversión, y fortalecimiento de políticas de control interno, además de capacitaciones específicas para el personal.

Nota. Resultados obtenidos de la entrevista al gerente de la Empresa Servipuertos S.A.

La entrevista al gerente de Servipuertos S.A. revela un enfoque integral en la gestión financiera y la planificación estratégica, alineado con la literatura reciente. Al igual que el estudio de Valencia (2021), que subraya la importancia de la planificación estratégica financiera en empresas de servicios, Servipuertos S.A. también enfatiza la necesidad de una gestión centralizada de decisiones financieras, lo que les permite adaptarse rápidamente a cambios en el entorno operativo.

Esto se refleja en la práctica de mantener reservas financieras basadas en el presupuesto anual anterior, estrategia que coincide con los hallazgos de Bermeo (2023) sobre la relevancia de una planificación presupuestaria precisa para la estabilidad organizacional.

Por otro lado, las proyecciones financieras en Servipuertos S.A., como herramienta para anticipar ingresos y gastos, resuena con las conclusiones de Goicochea y Orozco (2021). Estos autores destacan cómo las proyecciones financieras informadas permiten a las empresas trazar estrategias de crecimiento sostenibles, lo que también es evidente en Servipuertos S.A., donde estas proyecciones facilitan la toma de decisiones estratégicas de inversión y expansión.

En cuanto a la evaluación de riesgos asociados a opciones de financiamiento, la empresa adopta un enfoque similar al descrito por Gómez y Herrera (2022), que enfatizan la necesidad de un análisis detallado de las tasas de interés, plazos de pago y condiciones del mercado. Este enfoque riguroso permite a Servipuertos S.A. seleccionar opciones de financiamiento que equilibran costos y riesgos, asegurando su sostenibilidad financiera, lo que también coincide con las estrategias descritas por Vargas y Mejía (2022) en el contexto del desarrollo portuario.

Finalmente, la implementación de medidas correctivas ante riesgos financieros significativos en Servipuertos S.A., como la reestructuración de deuda y optimización de costos operativos, se alinea con las prácticas recomendadas por Upegui (2022) y Puente y Ricaurte (2024). Estos autores sugieren que una gestión proactiva de riesgos, combinada con una sólida planificación estratégica, es esencial para mantener la salud financiera y asegurar el crecimiento a largo plazo de las empresas, especialmente en sectores tan competitivos como el portuario.

Tabla 2*Análisis FODA de la Empresa Servipuertos S.A.*

Fortalezas	Debilidades
- Eficiencia en la toma de decisiones financieras.	- Dependencia de personal limitado.
- Presupuesto anual establecido.	- Frecuencia esporádica de operaciones.
- Proyecciones financieras sólidas.	- Limitación en la capacidad operativa.
- Evaluación y mitigación de riesgos.	- Necesidad de planificación cuidadosa para evitar demoras y costos adicionales.
Oportunidades	Amenazas
- Inversiones en tecnología.	- Variabilidad en los costos operativos.
- Optimización de la gestión de costos.	- Entorno competitivo.
- Mejora en la competitividad.	- Riesgos regulatorios.
- Implementación de nuevas tecnologías para mejorar los servicios de monitoreo satelital y cumplir con los estándares de seguridad marítima.	- Presión constante de competidores a nivel nacional e internacional, afectando la posición de la empresa en el mercado.
- Búsqueda de proveedores que ofrezcan mejores precios para uniformes y equipos de protección, mejorando la eficiencia operativa.	- Cumplimiento con regulaciones en constante evolución en el sector marítimo, representando un desafío financiero.

Nota. Resultados obtenidos del análisis FODA de la Empresa Servipuertos S.A.

El análisis FODA de Servipuertos S.A. destaca tanto sus fortalezas como debilidades, y se compara con estudios similares en el sector portuario y otros sectores. En cuanto a las fortalezas, la eficiencia en la toma de decisiones financieras y las proyecciones financieras sólidas que realiza la empresa están en línea con lo que Orellana (2022) describe como elementos esenciales para la sostenibilidad financiera en empresas que operan en entornos dinámicos.

Del mismo modo, la evaluación y mitigación de riesgos en Servipuertos S.A. refleja las mejores prácticas sugeridas por Gómez y Herrera (2022),

quienes destacan la importancia de un enfoque proactivo en la gestión del riesgo financiero para mantener la estabilidad operativa.

Por otro lado, las debilidades identificadas en Servipuertos S.A., como la dependencia de personal limitado y la frecuencia esporádica de operaciones, son desafíos comunes en empresas del sector, según el estudio de Pérez y Ramírez (2021).

Estas limitaciones, si bien manejables, requieren una planificación metódica para evitar interrupciones en la operación, una situación que

también se observa en el análisis de González y Martínez (2020) sobre la necesidad de capacidad operativa flexible en el sector portuario.

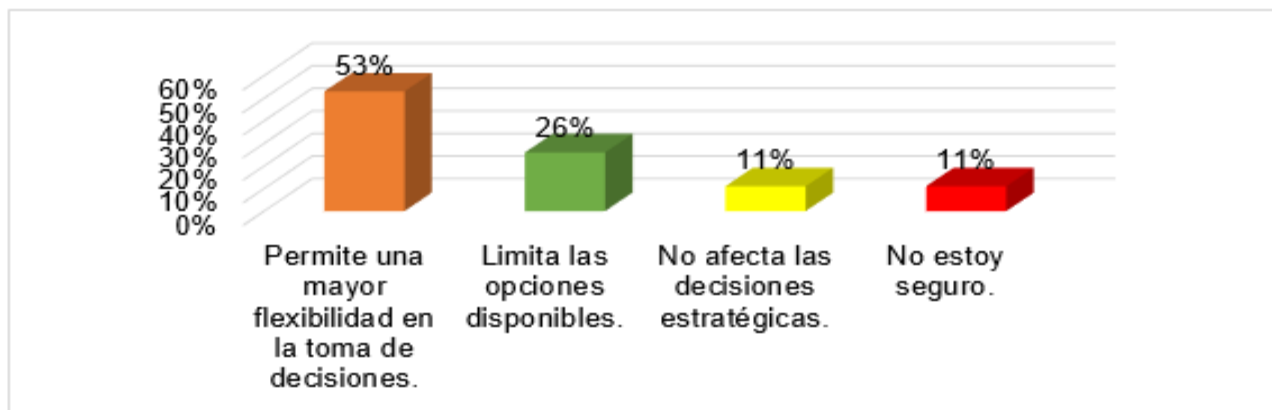
En relación a las oportunidades, Servipuertos S.A. podría beneficiarse significativamente de las inversiones en tecnología y la optimización de la gestión de costos, alineándose con las recomendaciones de Sánchez (2021), quien indica la importancia de la innovación tecnológica para mejorar la competitividad en la industria portuaria. Además, la búsqueda de proveedores con mejores precios para uniformes y equipos de protección no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también podría reforzar la posición competitiva de la empresa, tal como lo indica el estudio de Londoño et al. (2024).

Sin embargo, las amenazas que enfrenta la empresa, como la variabilidad en los costos operativos y el entorno competitivo, son riesgos que también han sido señalados por Valencia (2021), quien advierte sobre la presión constante de competidores en el sector portuario. La necesidad de cumplir con regulaciones en constante evolución también representa un desafío financiero significativo, como lo indica el estudio de Bermeo (2023), que enfatiza la importancia de estar al tanto de las normativas para evitar sanciones y mantener la operación en conformidad con los estándares legales.

Encuesta a los empleados del departamento financiero de la Empresa Servipuertos S.A.

Figura 1

Efecto de la disponibilidad de recursos financieros en decisiones estratégicas



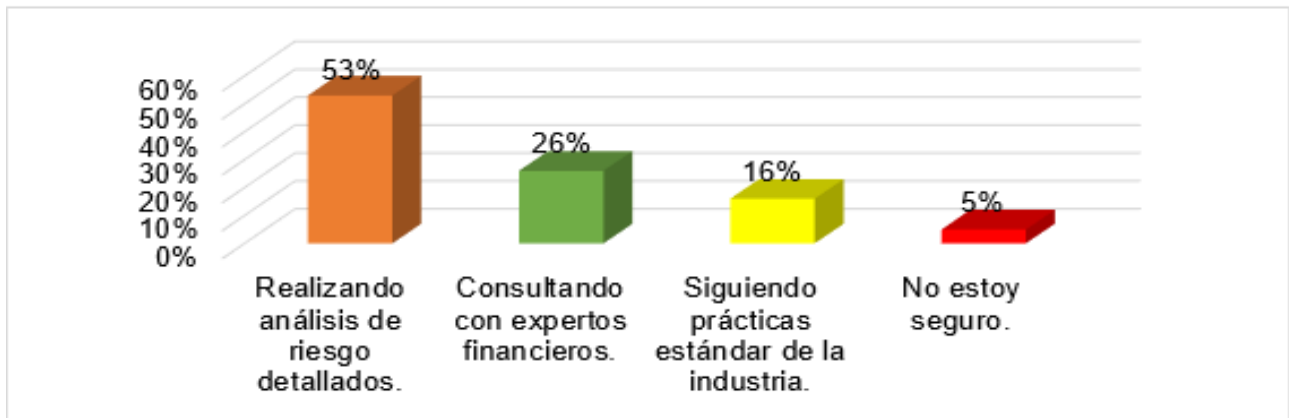
Nota. Información obtenida de los empleados del departamento financiero de la Empresa Servipuertos S.A.

El 53% de los funcionarios de Servipuertos S.A. considera que la disponibilidad de recursos financieros permite una mayor flexibilidad en la toma de decisiones estratégicas, lo que es consistente con lo señalado por Goicochea y Orozco (2021), quienes destacan que una adecuada disponibilidad de recursos financieros facilita la implementación de estrategias de crecimiento y expansión. Sin embargo, un 26% de los encuestados opina que la falta de recursos limita las opciones estratégicas, lo que coincide

con las conclusiones de Monsalve (2022) sobre cómo la escasez de recursos puede restringir la capacidad de una empresa para explorar nuevas oportunidades o adaptarse a cambios del mercado. Aunque un 11% considera que los recursos financieros no afectan las decisiones estratégicas, esta percepción es menos común y contrasta con la mayoría de estudios que subrayan la importancia de los recursos financieros en la planificación estratégica (Valencia, 2021).

Figura 2

Evaluación de riesgos asociados a opciones de financiamiento



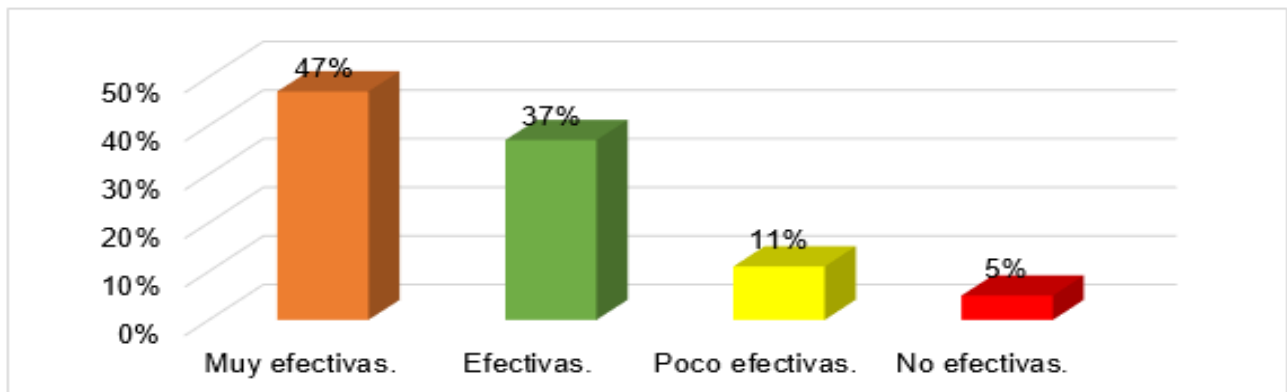
Nota. Información obtenida de los empleados del departamento financiero de la Empresa Servipuertos S.A.

El 53% de los funcionarios en Servipuertos S.A. evalúa los riesgos asociados a opciones de financiamiento mediante análisis de riesgo detallados, lo cual es coherente con los hallazgos de Gómez y Herrera (2022), quienes subrayan la importancia de un análisis exhaustivo de riesgos para asegurar la sostenibilidad financiera en empresas del sector portuario. Un 26% de los encuestados indica que consultan con expertos financieros, lo que refleja una tendencia similar a la mencionada por Orellana (2022), que destaca la consulta con especialistas como una práctica

crucial para mitigar riesgos financieros y tomar decisiones informadas. Mientras tanto, un 16% sigue prácticas estándar de la industria, lo que, aunque menos común, es una estrategia validada por el estudio de Valencia (2021), que sugiere que las prácticas establecidas pueden servir como una guía confiable en la gestión financiera. Estos resultados resaltan la preferencia de la empresa por enfoques analíticos y consultivos para manejar los riesgos financieros, alineándose con las mejores prácticas en la industria para asegurar decisiones estratégicas bien fundamentadas.

Figura 3

Efectividad de estrategias para optimizar la financiación de inversiones



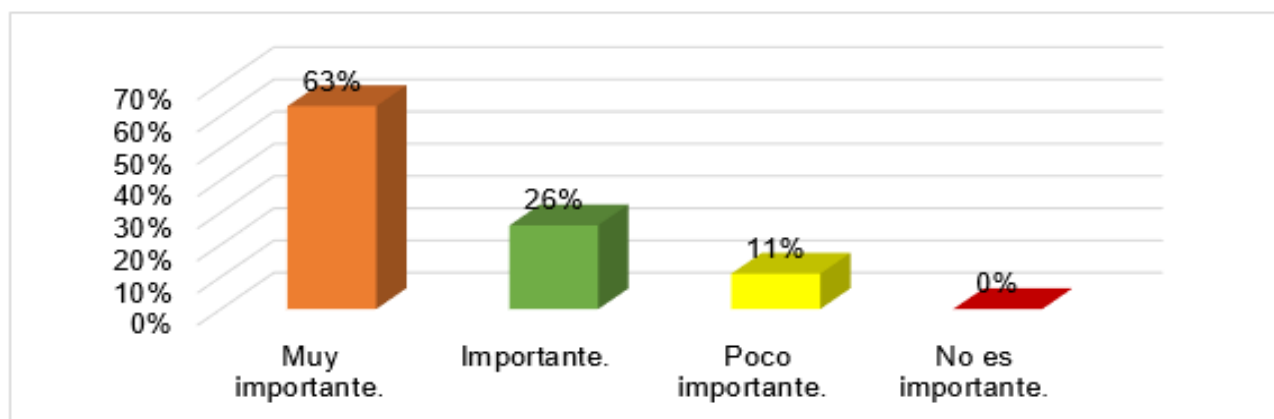
Nota. Información obtenida de los empleados del departamento financiero de la Empresa Servipuertos S.A.

El 47% de los funcionarios de Servipuerto S.A. considera que las estrategias de la empresa para optimizar la financiación de inversiones son “muy efectivas”, mientras que un 37% las percibe como “efectivas”. Esto sugiere una percepción positiva generalizada sobre la capacidad de la empresa para gestionar eficientemente sus recursos financieros, lo cual es consistente con lo que señala Londoño et al. (2024) sobre la importancia de estrategias bien diseñadas para asegurar un uso óptimo de los recursos en las inversiones. Por otro lado, un 11% de los

encuestados considera estas estrategias como “poco efectivas”, y un 5% las califica como “no efectivas”, lo que refleja una preocupación similar a la identificada por Goicochea y Orozco (2021), quienes advierten que, en algunas empresas, la falta de adaptación de las estrategias financieras puede limitar el crecimiento y la competitividad. Estos resultados subrayan la necesidad continua de evaluar y ajustar las estrategias financieras para garantizar su efectividad, asegurando así que la empresa pueda maximizar los beneficios de sus inversiones.

Figura 4

Importancia de auditorías financieras periódicas



Nota. Información obtenida de los empleados del departamento financiero de la Empresa Servipuerto S.A.

El 63% de los funcionarios de Servipuerto S.A., considera que la realización de auditorías financieras periódicas es “muy importante”, mientras que un 26% las califica como “importantes”. Esto refleja un reconocimiento generalizado de la importancia de las auditorías como herramienta esencial para garantizar la transparencia y la integridad financiera, una percepción que coincide con lo que Gómez y Herrera (2022) destacan en su estudio sobre la gestión del riesgo financiero en empresas portuarias, donde subrayan que las auditorías regulares son cruciales para identificar y mitigar riesgos financieros. Por otro lado, un 11% considera que las auditorías son “poco importantes”, lo que podría indicar una falta de

comprensión de su valor en la prevención de irregularidades financieras, algo que también se observa en estudios como el de Monsalve (2022), quien resalta que la subestimación de las auditorías puede conducir a una gestión financiera ineficaz. Estos resultados enfatizan la necesidad de fortalecer la cultura organizacional en torno a la importancia de las auditorías para asegurar la sostenibilidad y la confianza en la gestión financiera de la empresa.

CONCLUSIONES

La planificación estratégica financiera en Servipuerto S.A. ha demostrado ser fundamental para la flexibilidad y efectividad en

la toma de decisiones estratégicas. La empresa ha logrado alinear sus recursos financieros con sus objetivos estratégicos, lo que le permite adaptarse a un entorno competitivo y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Las estrategias de Servipuertos S.A. para optimizar la financiación de inversiones y la evaluación de riesgos financieros han sido percibidas como efectivas por la mayoría de sus funcionarios. Sin embargo, existe la necesidad de continuar mejorando estas estrategias para maximizar los beneficios y mitigar posibles riesgos, asegurando una gestión financiera robusta y alineada con las mejores prácticas de la industria.

La realización de auditorías financieras periódicas es ampliamente valorada en Servipuertos S.A. como una práctica esencial para mantener la integridad y transparencia financiera. Esta percepción subraya la importancia de las auditorías como una herramienta clave para identificar y corregir posibles irregularidades, contribuyendo a una gestión financiera confiable y a la confianza de los stakeholders en la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albuja, R. (2020). *Fundamentos de planificación estratégica*. Obtenido de Revista Económica CUC, 36: 81-94.

Bermeo, A. (2023). *La planificación financiera y su incidencia en la asignación presupuestaria para el gad parroquial de Ayapamba*. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Machala]: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/21671>

Cahuana, W., & García, R. A. (2020). *La planificación financiera y su impacto en la liquidez de la empresa APJL Textil S.A.C., 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad Privada del Norte]: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25551>

Goicochea, A. V., & Orozco, J. A. (2021). *La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Autopartes La Repuestera S.A.C. Trujillo, 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79607>

Gómez, J., & Herrera, C. (2022). *Gestión del Riesgo Financiero en Empresas Portuarias*. . Obtenido de Journal of Maritime Economics, 32(2), 123-145.

González, R., & Martínez, A. (2020). *Infraestructuras y Operaciones en el Sector Portuario*. . Obtenido de Revista de Logística y Transporte, 25(3), 45-67.

Huacchillo, L. A., Ramos, E. V., & Pulache, J. L. (2020). *La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras*. . Obtenido de Universidad y Sociedad, 12(2), 356-362.

Ilvis, K. F. (2022). *La planificación financiera y su impacto en la rentabilidad de la empresa DICEL en tiempos de pandemia COVID-19*. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10153>

Londoño, G. F., Leyton, E. J., & Morales, S. M. (2024). *Análisis de planeación estratégica, gestión financiera y estrategias de mercadeo para el éxito empresarial*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia.

López, M. (2022). *Competitividad en el Sector Portuario: Estrategias y Desafíos*. . Obtenido de Revista de Estrategia y Competitividad, 19(1), 89-102.

Monsalve, M. (2022). *Planificación financiera y su incidencia en la gestión estratégica de la empresa Temelec Service E.I.R.L., Cajamarca - 2021*. Obtenido de [Tesis, Universidad Señor de Sipán]: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10013>

- Navarro, G. T. (2023). *Planificación financiera para la toma de decisiones de inversión y su efecto en la rentabilidad de la empresa agua y servicios y derivados S.A.C. en la ciudad de Chiclayo del 2016, 2017 y 2018*. Obtenido de [Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]: <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/5819>
- Núñez, B. (2023). *Planeación estratégica o Planeación financiera ¿Por dónde empezar?* Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-o-financiera-por-d%C3%B3nde-empezar-nu%C3%B1ez-meza/>
- Obando, R. (2023). *Qué es una estrategia financiera: concepto, tipos, ejemplos y pasos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/estrategia-financiera>
- Orellana, P. G. (2022). *Diseño de plan estratégico para mejorar la gestión financiera de Superalclor Cía. Ltda periodo 2021-2025 en la ciudad Santo Domingo*. Obtenido de [Tesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/16198>
- Pérez, L., & Ramírez, S. (2021). *Costos Operativos en el Sector Portuario: Un Análisis Comparativo*. . Obtenido de Revista de Administración Portuaria, 23(2), 34-56.
- Puente, R. M., & Ricaurte, Z. A. (2024). *La Planificación Estratégica y su relación con la Gestión Financiera en la Unidad Educativa Santo Tomás Apóstol Riobamba, 2021-2022*. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12896>
- Sánchez, P. (2021). *Innovación Tecnológica en Puertos: El Futuro de la Gestión Portuaria*. . Obtenido de Tecnología y Transporte Marítimo, 14(2), 101-119.
- Upegui, L. V. (2022). *La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME*. Obtenido de Revista Reflexiones Y Saberes, (15), 3–16: <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1322>
- Valencia, A. (2021). *Planificación Estratégica Financiera en Empresas de Servicios*. . Obtenido de Gestión Empresarial, 28(3), 112-129.
- Valle, A. P. (2020). *La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales*. Obtenido de Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 160-166.
- Vargas, J., & Mejía, H. (2022). *Estrategias de Financiamiento para el Desarrollo Portuario*. . Obtenido de Revista de Finanzas y Economía, 26(1), 58-76.