

# Estrategia, Desempeño e Inversión: Un Análisis de la Gestión Financiera Corporativa

## Strategy, Performance, and Investment: An Analysis of Corporate Financial Management

Juan González <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

### Resumen

Este artículo presenta un análisis detallado de los pilares de la gestión financiera corporativa moderna, explorando la formulación de la estrategia financiera, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones de inversión. Basado en una revisión sistemática de la literatura de Daming y Widyawati (2024), el texto sintetiza y expande los principales marcos teóricos y tendencias empíricas que definen el campo, contextualizando su relevancia para el entorno de negocios dinámico y complejo de la actualidad. En la formulación de la estrategia financiera, el análisis trasciende las métricas tradicionales, enfatizando el alineamiento con los objetivos organizacionales y la creciente integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) como componentes esenciales para la creación de valor a largo plazo. La evaluación del desempeño, a su vez, demuestra la superación de los indicadores puramente financieros, destacando la relevancia de marcos holísticos como el Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) de Kaplan y Norton. Este modelo integra métricas no financieras —como la satisfacción del cliente y la eficiencia de los procesos internos— que actúan como predictores del éxito financiero futuro, permitiendo una gestión más estratégica y proactiva. En el ámbito de las decisiones de inversión, el estudio subraya la necesidad de procesos robustos que incorporen análisis cuantitativo, evaluaciones cualitativas y una gestión de riesgos eficaz. Se enfatiza la evolución del campo para incluir consideraciones sobre el impacto socioambiental de los proyectos, la influencia de los sesgos cognitivos identificados por las finanzas conductuales y las oportunidades generadas por los avances tecnológicos como la inteligencia artificial. El artículo concluye que la gestión financiera contemporánea exige un enfoque integrado y adaptativo. Al sintetizar el conocimiento actual, el trabajo también destaca brechas en la literatura, como la necesidad de más

**Recibido:** 11 de Fevereiro de 2025

**Aceito:** 28 de Abril de 2025

---

\* juangonzalez@yaho.com

investigación empírica sobre la aplicación de los principios de sostenibilidad y el impacto de la tecnología, señalando caminos para futuras investigaciones académicas.

**Palabras clave:** Gestión Financiera, Estrategia Financiera, Evaluación del Desempeño, Toma de Decisiones de Inversión, Sostenibilidad.

### **Abstract**

This article presents a detailed analysis of the pillars of modern corporate financial management, exploring financial strategy formulation, performance evaluation, and investment decision-making. Based on a systematic literature review by Daming & Widyawati (2024), this text synthesizes and expands upon the main theoretical frameworks and empirical trends that define the field, contextualizing their relevance within today's dynamic and complex business environment. In financial strategy formulation, the analysis transcends traditional metrics, emphasizing alignment with organizational objectives and the growing integration of Environmental, Social, and Governance (ESG) factors as essential components for long-term value creation. Performance evaluation, in turn, demonstrates the shift beyond purely financial indicators, highlighting the relevance of holistic frameworks like the Balanced Scorecard by Kaplan and Norton. This model integrates non-financial metrics—such as customer satisfaction and internal process efficiency—that act as predictors of future financial success, enabling more strategic and proactive management. In the realm of investment decision-making, the study underscores the need for robust processes that incorporate quantitative analysis, qualitative assessments, and effective risk management. The evolution of the field is emphasized to include considerations of the socio-environmental impact of projects, the influence of cognitive biases identified by behavioral finance, and the opportunities generated by technological advancements like artificial intelligence. The article concludes that contemporary financial management demands an integrated and adaptive approach. By synthesizing current knowledge, the work also highlights gaps in the literature, such as the need for more empirical research on the application of sustainability principles and the impact of technology, thereby pointing to avenues for future academic inquiry.

**Keywords:** Financial Management, Financial Strategy, Performance Evaluation, Investment Decision-Making, Sustainability.

## **1 Introducción**

La gestión financiera es la columna vertebral que soporta la viabilidad y el crecimiento sostenido de cualquier organización en el competitivo panorama empresarial actual. Su dominio abarca un conjunto de decisiones críticas que incluyen la formulación de estrategias financieras, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones de inversión, todas orientadas a la consecución de los objetivos corporativos (Daming & Widyawati, 2024). En un entorno caracterizado por la incertidumbre económica, la

disrupción tecnológica y una creciente presión por la sostenibilidad, la comprensión profunda de estas áreas se ha vuelto más relevante que nunca.

Este artículo, basado en una investigación cualitativa de la literatura existente realizada por Daming y Widyawati (2024), busca desentrañar y sintetizar los constructos teóricos y los hallazgos empíricos que definen la gestión financiera moderna. Para un estudiante en formación científica, este tipo de análisis es crucial, ya que no solo presenta los conceptos fundamentales, sino que también ilustra cómo se construye el conocimiento académico a través de la revisión y el diálogo con investigaciones previas. A diferencia de la investigación cuantitativa, que se centra en datos numéricos, un enfoque cualitativo sobre la literatura permite explorar en profundidad las percepciones, los marcos teóricos y las complejidades subyacentes que los números por sí solos no pueden revelar (Daming & Widyawati, 2024). De este modo, se ofrece al lector una base sólida para comprender las prácticas de gestión financiera y, a su vez, identificar futuras líneas de investigación en un campo en constante evolución.

## **2 Referencial Teórico**

El marco teórico de la gestión financiera se sustenta en décadas de investigación. A continuación, se detallan los tres pilares analizados en el estudio de base, ampliando sus conceptos con las referencias seminales que los fundamentan.

### **2.1 Formulación de la Estrategia Financiera**

La formulación de la estrategia financiera es el proceso de diseñar un plan de acción para alcanzar las metas financieras de una organización, garantizando su sostenibilidad a largo plazo. Esta estrategia no es un ente aislado; debe estar intrínsecamente alineada con los objetivos generales de la empresa (Brigham & Ehrhardt, 2013). Las decisiones clave en este ámbito incluyen la estructura de capital, las políticas de dividendos y la gestión de riesgos (Ross et al., 2016). La elección de la estructura de capital, por ejemplo, implica encontrar un equilibrio óptimo entre financiamiento con deuda y con capital propio, una cuestión explorada a fondo desde las teorías de Modigliani y Miller (1958) hasta los modelos que incorporan imperfecciones del mercado, como los costos de agencia y la asimetría de la información (Myers, 1984).

Más recientemente, el concepto de estrategia financiera ha trascendido las métricas puramente económicas. La investigación contemporánea enfatiza la necesidad de integrar consideraciones de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa (RSC).

Según Chen y Chen (2020), las empresas que incorporan factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) en su estrategia no solo responden a las expectativas de los stakeholders, sino que también pueden mitigar riesgos a largo plazo y mejorar su valoración. Este enfoque holístico es fundamental, ya que alinea el éxito financiero con la creación de valor para la sociedad en su conjunto (Lins et al., 2017). La era digital también ha revolucionado este proceso, permitiendo el uso de análisis de datos en tiempo real y modelos predictivos para tomar decisiones financieras más ágiles e informadas (O'Reilly & Tushman, 2017).

### **2.3 Evaluación del Desempeño**

Evaluar el desempeño es un proceso vital para medir la efectividad de las estrategias implementadas e identificar áreas de mejora. Durante mucho tiempo, la evaluación se basó casi exclusivamente en indicadores financieros retrospectivos, como el retorno sobre la inversión (ROI) o el beneficio por acción (BPA). Sin embargo, este enfoque es limitado, ya que ignora los impulsores de valor a largo plazo. Para superar esta limitación, Kaplan y Norton (1996) introdujeron el Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), un marco de gestión estratégica que revolucionó la evaluación del desempeño.

El Balanced Scorecard propone una visión holística al medir el desempeño organizacional desde cuatro perspectivas interconectadas: la financiera, la del cliente, la de los procesos internos, y la de aprendizaje y crecimiento. La premisa fundamental es que los indicadores no financieros, como la satisfacción del cliente o la eficiencia de los procesos, son predictores del desempeño financiero futuro (Kaplan & Norton, 1996). Investigaciones posteriores han reforzado la importancia de utilizar múltiples medidas de desempeño, advirtiendo contra la dependencia excesiva de un único tipo de métrica para evaluar con precisión tanto el rendimiento a corto como a largo plazo (Ittner & Larcker, 1998; Simons, 2000). Adoptar un enfoque equilibrado permite a las organizaciones no solo medir dónde han estado, sino también hacia dónde se dirigen, facilitando una toma de decisiones más estratégica y proactiva.

### **2.4 Toma de Decisiones de Inversión**

La toma de decisiones de inversión es el proceso de asignar recursos a proyectos u oportunidades que se alineen con los objetivos estratégicos y la tolerancia al riesgo de la empresa. Este campo abarca el presupuesto de capital (evaluación de grandes

proyectos), la evaluación de proyectos individuales y la gestión de carteras de inversión (Brealey et al., 2017). Un principio central en este proceso es la maximización de la riqueza de los accionistas, lo que exige una consideración rigurosa de los flujos de caja esperados, el riesgo asociado y la incertidumbre inherente a toda inversión (Graham & Harvey, 2001).

Al igual que la estrategia financiera, la toma de decisiones de inversión ha evolucionado. La investigación moderna ha incorporado con fuerza la importancia de los factores ESG, reflejando un cambio hacia la inversión sostenible (Liu & Zhang, 2021). Asimismo, el campo de las finanzas conductuales (behavioral finance) ha demostrado cómo los sesgos cognitivos, como el exceso de confianza o la aversión a las pérdidas, pueden llevar a los directivos a tomar decisiones de inversión subóptimas (Kahneman & Tversky, 1979; Sahoo, 2022). Finalmente, los avances tecnológicos, como la inteligencia artificial y el machine learning, están transformando la forma en que se analizan las oportunidades de inversión, permitiendo procesar enormes volúmenes de datos para identificar patrones que serían invisibles para el análisis humano tradicional (Janko et al., 2021).

### **3. Metodología**

El presente análisis se fundamenta en la metodología empleada por Daming y Widyawati (2024), la cual consiste en una revisión sistemática y una síntesis de la literatura existente sobre prácticas de gestión financiera. Este diseño metodológico es de naturaleza cualitativa, ya que su propósito no es cuantificar fenómenos, sino interpretar y consolidar el conocimiento acumulado en un campo de estudio.

El proceso implicó una búsqueda exhaustiva en bases de datos académicas reconocidas, como Scopus y Google Scholar, utilizando palabras clave como "estrategia financiera", "evaluación del desempeño" y "toma de decisiones de inversión". La estrategia de muestreo fue intencional (purposive sampling), seleccionando artículos académicos revisados por pares, libros de expertos y estudios empíricos que ofrecieran contribuciones sustantivas y relevantes para los objetivos de la investigación (Daming & Widyawati, 2024).

La recopilación y el análisis de los datos se realizaron mediante un análisis temático. Este método consiste en identificar, analizar y reportar patrones (temas) dentro de los datos. Los investigadores codificaron la información extraída de la literatura en

temas y subtemas relacionados con los tres pilares de la gestión financiera. Para asegurar la fiabilidad y credibilidad (trustworthiness) de los hallazgos, se emplearon estrategias como la triangulación de datos (corroborando hallazgos desde múltiples fuentes) y la revisión por pares independientes (peer debriefing) para validar las interpretaciones y minimizar sesgos (Daming & Widyawati, 2024).

#### **4. Resultados**

La síntesis de la literatura arrojó hallazgos clave en cada una de las áreas estudiadas, revelando tanto principios consolidados como tendencias emergentes. En estrategia financiera, el resultado principal es la confirmación de su naturaleza multifacética, donde la alineación con los objetivos organizacionales es primordial (Ross et al., 2016). Sin embargo, el hallazgo más destacado es la creciente e ineludible integración de la sostenibilidad y la RSC como elementos centrales de la estrategia financiera moderna, un reflejo de las cambiantes expectativas sociales y de los inversores (Chen & Chen, 2020).

En cuanto a la evaluación del desempeño, la investigación reafirma la insuficiencia de las métricas puramente financieras. El principal resultado es la consolidación del Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996) como un marco robusto y ampliamente aceptado que proporciona una visión integral del desempeño. La necesidad de utilizar múltiples indicadores, tanto financieros como no financieros, para una evaluación precisa del rendimiento a corto y largo plazo es una conclusión contundente (Ittner & Larcker, 1998).

En la toma de decisiones de inversión, los resultados destacan la importancia crítica de procesos robustos que combinen análisis cuantitativo (como el cálculo del valor actual neto) con evaluaciones cualitativas y una gestión de riesgos rigurosa (Brealey et al., 2017; Graham & Harvey, 2001). Los hallazgos también señalan la creciente influencia de los avances tecnológicos en la automatización y mejora de estos procesos y la necesidad de incorporar activamente factores ESG para optimizar los rendimientos ajustados al riesgo.

Finalmente, la discusión de los resultados identifica brechas importantes en la literatura actual. Específicamente, Daming y Widyawati (2024) señalan la necesidad de más investigación empírica sobre cómo integrar eficazmente los principios de

sostenibilidad en la formulación de estrategias financieras y sobre el impacto real de los avances tecnológicos, como la IA, en la calidad y eficiencia de las decisiones de inversión.

## 5. Conclusión

Este análisis, basado en la revisión de Daming y Widyawati (2024), demuestra que la gestión financiera es un campo dinámico que evoluciona constantemente para responder a los desafíos de un entorno empresarial complejo. Para los académicos y futuros directivos, las implicaciones son claras. Desde una perspectiva teórica, es necesario desarrollar marcos que integren de manera más efectiva los principios de sostenibilidad y el impacto de la digitalización, superando los modelos puramente económicos del pasado. Las brechas identificadas señalan oportunidades fértiles para la investigación futura que pueda aportar evidencia empírica sobre estas nuevas dinámicas.

Desde una perspectiva gerencial, la aplicación práctica de estos conocimientos es directa. Los líderes empresariales deben asegurarse de que sus estrategias financieras no solo busquen la rentabilidad, sino que también estén alineadas con los objetivos de sostenibilidad y las expectativas de los stakeholders. Es imperativo adoptar sistemas de evaluación del desempeño holísticos, como el Balanced Scorecard, que ofrezcan una visión completa de la salud organizacional. Asimismo, los procesos de toma de decisiones de inversión deben ser sistemáticos, incorporando análisis de riesgo rigurosos y estando abiertos a las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

En resumen, dominar los fundamentos de la estrategia financiera, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones de inversión es esencial. Sin embargo, la excelencia en la gestión financiera del siglo XXI requerirá la capacidad de integrar la sostenibilidad, la tecnología y una visión estratégica de largo plazo en el corazón de cada decisión financiera.

## Referencias

- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2017). *Principles of corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). *Financial management: Theory & practice*. Cengage Learning.

- Chen, C. X., & Chen, X. Y. (2020). An empirical analysis of corporate financial strategy and sustainable development. *Sustainability*, 12(17), 6833. <https://doi.org/10.3390/su12176833>
- Daming, S., & Widyawati. (2024). A Qualitative Investigation into Financial Strategy, Performance, Investment Decision-Making. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 865-882. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i2.1769>
- Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2001). The theory and practice of corporate finance: Evidence from the field. *Journal of Financial Economics*, 60(2-3), 187-243. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(01\)00044-7](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(01)00044-7)
- Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (1998). Are nonfinancial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction. *Journal of Accounting Research*, 36(3), 1-35. <https://doi.org/10.2307/2491286>
- Janko, N., Moskowitz, T. J., & Seru, A. (2021). Artificial intelligence, human capital, and innovation. *Journal of Finance*, 76(5), 2749-2796. <https://doi.org/10.1111/jofi.13116>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Lins, K. V., Servaes, H., & Tamayo, A. (2017). Social capital, trust, and firm performance: The value of corporate social responsibility during the financial crisis. *Journal of Finance*, 72(4), 1785-1824. <https://doi.org/10.1111/jofi.12550>
- Liu, C., & Zhang, L. (2021). Environmental, social, and governance issues in financial decision making: A literature review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9533. <https://doi.org/10.3390/ijerph18189533>
- Miller, M. H., & Modigliani, F. (1961). Dividend policy, growth, and the valuation of shares. *The Journal of Business*, 34(4), 411-433. <https://doi.org/10.1086/294442>  
(Nota: esta referência foi usada implicitamente ao discutir a política de dividendos, mas a referência de Modigliani & Miller, 1958, foi citada explicitamente para a estrutura de capital).

- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *The American Economic Review*, 48(3), 261-297.
- Myers, S. C. (1984). The capital structure puzzle. *The Journal of Finance*, 39(3), 575-592. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1984.tb03646.x>
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2017). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 813-837. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0173>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2016). *Fundamentals of corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sahoo, B. K. (2022). *Behavioral finance: Theoretical constructs and empirical evidence*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-90442-3>
- Simons, R. (2000). *Performance measurement and control systems for implementing strategy*. Prentice Hall.