

# DOCUMENTO DE PROFUNDIZACIÓN

---

Análisis y Diagnóstico Financiero

Los objetivos de la gestión empresarial

## Los objetivos de la gestión empresarial

### Introducción

Según Sallenave (2002), toda empresa tiene objetivos que pueden ser clasificados en tres grupos, que deben ser alcanzados de manera consecutiva: el de supervivencia, de utilidad y de crecimiento.

*Objetivo de supervivencia:* el objetivo que se debe buscar es la supervivencia de la empresa en medio de un ambiente que es adverso. Para esto se deben gestionar de manera adecuada los siguientes factores:

- **Producto:** si una empresa se concentra en un solo producto, su vida durará lo que dura el producto. Por tanto, es importante la diversificación.
- **Mercado:** un aumento en la demanda atrae nuevos competidores, lo que puede generar cambios en las necesidades de capital de trabajo y en las necesidades de financiamiento. Por otro lado, una caída repercutirá en las ventas y en los flujos de caja que se pueden generar.
- **Tecnología:** un avance o un atraso tecnológicos afectan la supervivencia de la empresa. Por otro lado, no es posible recuperarse rápidamente de una demora tecnológica.
- **Competencia:** la empresa debe mantener una estrategia frente a la competencia, tanto para productos similares como para productos sustitutos.
- **Capital:** se debe evitar abusar del endeudamiento y mantener un adecuado nivel de capital de trabajo.
- **Personal:** se debe contar con personal capacitado, que esté abierto al cambio y cuyas remuneraciones no afecten la viabilidad de la empresa.

La supervivencia de una empresa es un tema complicado, sobre todo en los primeros años de funcionamiento. Los negocios se inician con ímpetu, pero no siempre funcionan, ya que se puede complicar la administración, los socios abandonan o descuidan la empresa, o no se asumen las responsabilidades legales y administrativas, por lo que se opta por la disolución, la liquidación y la cancelación de las empresas.

*Objetivo de utilidades:* una vez que se ha logrado la permanencia de la empresa en el mercado se puede comenzar a pensar en la generación de utilidades. La generación de utilidades está relacionada con el desempeño global de la empresa a través de una buena participación en el mercado o por un adecuado posicionamiento en nichos pequeños, pero con fuertes márgenes.

La utilidad está directamente relacionada con tres tipos de rentabilidad, que son:

- Rentabilidad sobre las ventas (ROS): se obtiene por la relación entre la utilidad neta y las ventas netas. Se puede mejorar aumentando el precio de los productos o disminuyendo su costo.
- Rentabilidad sobre los activos (ROA): se mide por la relación entre la utilidad neta y el activo total. Puede mejorar aumentando el margen de ventas y mejorando la rotación de los activos.
- Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE): se mide por la relación entre la utilidad neta y el patrimonio, es decir, los recursos propios. La rentabilidad financiera se puede mejorar a través de una mejora de la rentabilidad económica o incrementando el apalancamiento financiero.

El objetivo de la empresa no se centra únicamente en maximizar las utilidades, ya que el valor de la acción y la creación de valor dependen del valor presente de los flujos de caja futuros que la empresa está en capacidad de generar y no de las utilidades actuales.

*Objetivo de crecimiento:* una vez que se han logrado alcanzar los primeros dos objetivos, la empresa puede pensar en crecer a través de la reinversión de las utilidades generadas con la finalidad de generar nuevo crecimiento.

Sería óptimo que toda la utilidad generada por una empresa fuera reinvertida para, así, poder maximizar su capacidad de crecimiento, pero se debe considerar que los propietarios tienen el derecho de recuperar los recursos que han aportado y obtener un rendimiento adicional. En caso de que la utilidad reinvertida no sea suficiente para financiar el crecimiento de la empresa se deberá recurrir a otro tipo de financiamiento, que normalmente es el que se obtiene a través de instituciones financieras o la emisión de títulos valores (Merchán, 2015).

El administrador financiero debe colaborar para alcanzar los tres objetivos planteados a través de una adecuada gestión de los diferentes componentes del estado de situación financiera, en el que se reflejan las decisiones que han sido tomadas.

