

Capítulo 05. Factores financieros determinantes en la construcción de un instrumento de evaluación financiera para la toma de decisiones de las pymes

Dr. Ismael Acevedo Sánchez
Mtra. María Lourdes Ortega Montiel
Mtro. Alfredo Castillo Trejo

Universidad Tecnológica Tula Tepeji

Resumen

Gran cantidad de pequeñas y medianas empresas (pymes) no toman las decisiones acertadas en cuestión financiera; por ello, el principal objetivo de esta investigación es plantear un instrumento de evaluación financiera, a partir de ciertos factores financieros que permitan identificar el manejo de la gestión financiera aplicado a este tipo de empresas de la región de Tula de Allende, Hidalgo. Todo ello con la finalidad de lograr medir sus actividades económico-financieras, que puedan calificarlas y a partir de allí tomar decisiones encaminadas a su mejor productividad con el propósito de reducir el riesgo del cierre de este tipo de empresas.

El estudio se realiza con un muestreo no probabilístico por juicio, de acuerdo con la experiencia de otras investigaciones realizadas en las pymes en la región de Tula de Allende, Hidalgo.

Palabras claves: competitividad, factores, finanzas, pymes, riesgo

Introducción

Dentro de los factores determinantes para el éxito en la pequeña y mediana empresa (pyme), se considera el adecuado diseño de estrategias financieras que coadyuven a lograr resultados

favorables para su desarrollo económico. Uno de los factores básicos en las estrategias financieras es la elaboración correcta de estados financieros, proyecciones financieras, razones financieras, uso de fuentes de financiamiento, entre otras.

Johnson y Melicher (2000, p. 77) señalan “en el desarrollo de su propio análisis financiero interno, el administrador financiero debe preparar estados de planeación interna más detallados que vean al futuro”.

Este estudio busca identificar los elementos que permitan crear un instrumento de medición de la gestión financiera de las pymes en la región de Tula de Allende, Hidalgo, considerando ciertos factores financieros importantes que le sumen a tomar decisiones asertivas encaminadas al logro de sus propios fines lucrativos y reducir el riesgo de cierre de este tipo de empresas ubicadas en la región de Tula.

Las estrategias financieras en la planeación financiera en la pyme son la base para su éxito financiero y dichas estrategias dependen de varios factores que se tocarán en este estudio.

La evaluación financiera permite conocer y, al mismo tiempo, medir la utilidad que produce la empresa; para ello, es importante valorar sus actividades económicas por medio de un instrumento financiero que sirva como parámetro para identificar las áreas de oportunidad que se pueden presentar.

Los instrumentos financieros son elementos importantes para que las empresas identifiquen sus flujos de caja, y a partir de ello tomar decisiones para la inversión de nuevos proyectos con capital propio o mediante el apalancamiento con instituciones bancarias. Dichos proyectos pueden ser la adquisición de activos, apertura en nuevos mercados, mejora o lanzamiento de nuevos productos y generar operaciones comerciales con otras pymes.

Problemática

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) constituyen un elemento generador económico relevante para la nación debido al alto porcentaje de empleos que crean, así como su producción en el ámbito nacional (PIB), estos entes económicos representan para América Latina, el 99.5% de las empresas de la región, de las cuales el 88.4% son microempresas, seguidas de un 9.6% de pequeñas y 1.5% de empresas medianas comparadas con el 0.5% de empresa grandes; sin embargo, entre 20 y 40% de las pymes que entran al mercado fracasan durante los primeros dos años (Castañeda, 2009). De acuerdo con Dini y Stumpo, (2020), la contribución al PIB regional sigue siendo muy bajo con apenas el 25% en contraste con el 56% que representa para países de la Unión Europea.

Y aunque su contribución es importante para la economía, las pymes mexicanas no han logrado llegar al nivel de competitividad suficiente como para posicionarse en el mercado global, ni para poder crecer económicamente al ritmo de las grandes empresas.

Las pymes en el estado de Hidalgo de acuerdo con los censos económicos 2019, se encuentran registradas 98 567 unidades económicas, una tercera parte más de las 62 612 registradas en 2003 y 17 mil más a las contabilizadas en 2013.

En los últimos diez años, se ha reducido el ritmo de crecimiento de las unidades económicas al pasar la variación anual de 5.4% en 2008-2013 a 3.9% en el periodo de 2013-2019. En cuanto al personal ocupado, en 2019 se registró un total de 353 978 personas, con una variación anual de 1.2% en los últimos cinco años, y 6.4% entre 2008-2019. En este sentido, en 2019 fueron 333 317 personas y en 2003 solamente 243 974 personas ocupadas (Inegi, 2019).

La tabla 1 muestra una producción bruta total de 338 706 000, la mayor participación lo constituyó el sector manufacturero con 39.0% de la producción total, seguido por el de servicios y comercio con 34.0 y 25.0%, respectivamente.

Tabla 1.*Principales características por sector de las pymes en el estado de Hidalgo*

Sector	Unidades económicas		Personal total ocupado		Producción bruta total	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total Hidalgo	98 567	100.0	432 149	100.0	338 706 000	100.0
Manufactura	11 849	12.0	113 636	26.0	132 095 340	39.0
Comercio	49 246	50.0	146 002	34.0	84 676 500	25.0
Servicios	22 568	23.0	141 509	33.0	115 160 040	34.0
Otras actividades	14 904	15.0	31 002	7.0	6 774 120	2.0

Fuente: Inegi (2019).

El comercio fue la principal actividad económica, seguida de los servicios y las manufacturas, estos tres sectores agruparon 85% del total de las unidades existentes. Para el personal ocupado total, 34% se concentró en comercio, 33% en los servicios y 26% en manufacturas.

Casas e Ibarra (2013) refieren que los mayores problemas de las pymes mexicanas son el lograr competir con las grandes empresas para posicionarse en el mercado global, pues no están alcanzando la competitividad requerida. Esto lo vemos en los indicadores antes mencionados donde las variaciones han dado una disminución de 1.5% (2008-2013).

Otro problema que se presenta con mucha frecuencia en este tipo de empresas es la obtención de recursos para poder iniciar sus actividades, por lo regular inician con los ahorros familiares o con préstamos informales y, por consecuencia, no cuentan con una garantía para solicitar un préstamo a una institución financiera.

Gómez, García y Marín (2009, pp. 229 y 230) realizaron un estudio sobre empresas mexicanas encontrando que las principales dificultades de este tipo de organizaciones es conseguir recursos para cubrir sus necesidades de inversión, un punto en contra son las altas tasas de interés, otro punto es el gran número de trámites, a lo que llamaron “burocracia bancaria”, y en último lugar las empresas mencionaron como impedimento los requisitos de garantía.

Estas limitaciones financieras no permiten progresar ni a las personas físicas ni a las pymes que desean mejorar su nivel de educación financiera. En estos días, es más fácil ponerlo en práctica debido a las tecnologías de las instituciones financieras que ofrecen su estructura financiera para el manejo de su dinero y cursos didácticos en su portal.

Muchas pymes no tienen la visión de realizar sus planeaciones financieras; es algo que no incluyen en sus funciones diarias. Por lo anterior, es conveniente que las pymes centren su atención y planeen sus actividades financieras.

Algo que también puede ayudar a mejorar el control financiero es el correcto manejo de tesorería; por ejemplo, planear pagos contra cobros de manera que le permita solventar sus gastos correctamente.

Mantener actualizada su información financiera; para conocer la situación de una empresa, es esencial contar con los estados financieros al día. Esto posibilitará a los administradores y gerentes tomar decisiones asertivas sobre el manejo de sus recursos considerando aspectos como sus activos (capital) y pasivos (deudas).

Contar con un especialista en finanzas: el análisis financiero es crucial para los negocios y, para ello, es crucial contar con profesionales en el área que puedan interpretar tasas, porcentajes, tendencias y escenarios, que faciliten a los negocios tomar decisiones acertadas sobre inversión, reducción de gastos, diversificación de actividades, incursión en otros mercados, entre otros.

Marco teórico

El análisis y la planeación financiera tienen por objetivo: 1) transformar la información financiera de manera que se pueda emplear para supervisar la posición financiera de la empresa, 2) evaluar la capacidad productiva y hasta qué punto se debe incrementar o reducir, 3) determinar qué financiamiento adicional (o reducción) se requiere (Gitman, 2016, p. 16).

Este desafío especialmente para las pymes radica en poder determinar en qué momento perfilar las actividades de la empresa para definir la medida de hacer cambios en su organización y tomar otro rumbo diferente al que presentaba anteriormente; todo ello con la finalidad de aumentar el nivel de productividad. Es su trabajo el identificar y entender qué factores complican la toma de decisiones; para ello, es necesario conocer las diversas variables de productividad operacional en la organización, la implementación de sus sistemas, sus procesos en ventas, etcétera.

Para Uribe (Uribe & Reinoso, 2014), un indicador de gestión es una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades con los grupos de referencia (trabajadores, comunidad, clientes, proveedores, etc.). En tal sentido, es la relación entre las metas, los objetivos y los resultados procurando un mejoramiento continuo en la organización, ya que, “lo que no se mide con hechos y datos, no puede mejorarse” (Serna, 1997, p. 13), resaltando la importancia que para la gerencia moderna representa como instrumento de acción y evaluación, de procesos y resultados, tanto en la construcción de objetivos dentro de planes como en su implementación, ejecución, evaluación.

La planeación financiera de una pyme es vital para la propia supervivencia de la empresa. Los programas de gestión y de facturación permiten optimizar todos los trámites administrativos al tiempo que brindan la información económica en tiempo real.

Por medio de la presente investigación busca ofrecer una solución, partiendo de la hipótesis de que el principal problema que se ha encontrado es la incorrecta gestión financiera, resultado de un inadecuado control de activos y pasivos (flujo de caja), la reinversión no es la correcta, además de la falta de capital.

Las pymes son un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y la distribución de riqueza, contribuyendo al desarrollo local y regional; por eso mismo, es

relevante saber qué ocurre en esos dos años del ciclo de vida que está presentando actualmente una pyme (Castañeda, 2009). Por ello, se pretende reconocer los factores financieros determinantes en la toma de decisiones de las pymes.

En México, según el censo económico realizado por el Inegi en 2019, 99.8% de los establecimientos del país son micro, pequeños o medianos. Las pymes son las mayores generadoras de empleo en el país (72% de los empleos totales en México) y representan 52% del PIB (Inegi, 2019).

El censo económico al que se hace referencias líneas arriba (Inegi, 2019) indica que en el estado de Hidalgo existen 180 873 empresas pymes, con 691 873 personas empleadas, de las cuales 46.9% son mujeres y 53.1% son hombres (Inegi, 2019).

Como ya se mencionó con anterioridad, el principal giro de las empresas en el estado de Hidalgo, de acuerdo con la Secretaría de Economía (2019), es el comercio como principal actividad comercial de las pymes, las cuales tienen un alto grado de riesgo de fracasar, pues no son competitivas en el mercado, no basan sus criterios de crecimiento en sus resultados financieros.

Siete de cada 10 pymes cierran durante los dos primeros años de operación, los factores más recurrentes son los siguientes:

- Falta de un plan de negocio.
- Problemas administrativos y organizacionales.
- Escasez de un proceso para controlar la entrada de mercancías, así como la venta de los productos finales.
- La reinversión incorrecta.
- Financiamiento limitado, que sólo servirá para enfrentar los gastos del mes.

- Falta de claridad de los objetivos del negocio, así como en los rendimientos esperados.
- Falta de ingresos.

Bajo este contexto, el problema es la falta de gestión financiera, ya que sólo 2 de cada 10 emprendedores están capacitados para el buen manejo de la pyme (*El Economista*, 2011), porque la mayoría de ellos empieza a destinar sus ingresos para cubrir necesidades que no agregan valor al sostenimiento de la empresa, relegando de esta manera sus clientes, proveedores, sus inversiones, siendo estos puntos clave para el buen funcionamiento. Asimismo, Acevedo (2017) menciona la falta de gestión financiera como un aspecto de gran importancia en las micros y pequeñas empresas, al confirmar que el aspecto financiero fue el factor que hizo que la mayoría de las empresas cerrara en la ciudad de Tula de Allende, Hidalgo.

Como señala Páez (2012, p. 2), “para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución”. Es decir, en este contexto organizacional, la toma de decisiones posee mayor relevancia, porque indudablemente se ve arriesgado el futuro de esta organización. Realizar un proceso estructurado que prefiera un curso de acción dirigido a los objetivos de la empresa.

Es importante que las pymes tomen sus decisiones financieras con base en tres aspectos financieros: de inversión, de financiamiento y de costo de capital; de acuerdo con la investigación documental realizada, se mencionan los siguientes factores financieros que estas empresas deben considerar en su gestión financiera.

Reportes financieros

Todas las empresas deben evaluar sus actividades económicas por medio de la información que arrojan los reportes financieros para conocer cómo va el rumbo de la rentabilidad que presenta la organización. Esto es, “la empresa está orientada a satisfacer a un mercado y generar riqueza, por lo que la información financiera debe estar orientada al mercado y a generar riqueza debiendo informar sobre: la generación de riqueza, el retorno de inversión de socios o accionistas, y la generación de flujo de efectivo” (Moreno, 2003, p. 14).

Por lo anterior, es importante conocer la información financiera en periodos convencionales y definir los resultados de la empresa, pues en ella se basan los directores para la toma de decisiones. Es imprescindible contar con este tipo de información que deriva de los estados financieros principales, con ello se tiene la base para determinar tendencias, proyecciones, pronósticos, entre otros. Esta información está a cargo de la dirección financiera (Moreno, 2003).

Ventaja competitiva

Cuando se habla de competitividad, sin lugar a duda se hace referencia a la acción de conseguir algo mejor que otra empresa, y es precisamente el objetivo de las pymes, ganar un lugar dentro del mercado tan competitivo. En el contexto de la economía globalizada, es la acumulación de inversiones a largo plazo, y es precisamente por ellas que existe una competencia entre las regiones, al igual que entre las personas y las empresas (Gómez, 2005).

Una de las estrategias de política pública para el apoyo a las pymes en México se basa en los principios básicos de una distribución regional de los recursos, que propicie un desarrollo más equitativo y el aprovechamiento de oportunidades estratégicas de inserción en los mercados, con el objetivo de reactivar la economía desde la perspectiva de inclusión social.

Apalancamiento financiero

El hacer uso de alguna fuente de financiamiento siempre va a resultar un trampolín para la proyección de nuevos proyectos.

Hoy en día, el director financiero en las pymes enfrenta un problema en cuanto a los apoyos que brindan los programas municipales, estatales o federales, debido a que las organizaciones de apoyo a este tipo de empresas tienen limitados recursos económicos para poder asignar al gran número de pymes que los solicitan. La mayoría de las pymes refleja sus problemas de la solvencia, por lo que debe conseguir préstamos, pero pagar altos costos de financiamiento en comparación con su percepción de ingresos (Anzola, 2002).

Planeación financiera

El definir estrategias financieras es de vital relevancia para todo tipo de empresas; sin embargo, más para una pyme, ya que es el director financiero quien tomará el rumbo de la organización, considerando todo su entorno económico, y en él deberá tener en cuenta la competitividad, la información financiera, los reportes financieros, la innovación, el apalancamiento y el riesgo financiero, para así definir el objetivo estratégico a cumplir midiendo los resultados de la empresa (Menguzato & Renau, 1995).

Rendimiento de recursos

El riesgo siempre va a estar presente en todas las empresas, desde que se lanza un nuevo producto al mercado hasta reinvertir utilidades en nuevos proyectos; por ello, se dice que las pymes requieren de un plan de negocios diferente a las demás organizaciones que permita el adecuado manejo de sus riesgos financieros, llamado administración integral de riesgos (Buenfil, 2006).

Algunos de los aspectos relevantes a considerar para el éxito financiero de las pymes se mencionan a continuación:

- Contar con un especialista que conozca de análisis financiero.
- Identificar riesgos financieros o determinar la salud financiera de la empresa.
- Planificar para lograr la solvencia financiera; esto permite establecer límites de gasto, de endeudamiento, prever las utilidades y establecer el capital con el que contará la empresa.

Habilidades directivas

El director financiero debe estar bien capacitado para realizar una buena planeación financiera, que le permita contar con recursos disponibles para cubrir las actividades operativas, del control de las finanzas y la correcta toma de decisiones.

Johnson señala que, para maximizar el valor de mercado del capital del propietario, equilibrando en forma adecuado el riesgo y el rendimiento, el administrador financiero está comprometido en tres funciones principales: planeación financiera, administración de activos y acopio de fondos (Johnson & Melicher 2000, p. 26).

Metodología

El presente estudio está basado en un enfoque cualitativo debido a que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), se sabe que los estudios cualitativos se enfocan en mejorar el conocimiento sobre un tema determinado, con base en lo anterior y de acuerdo con el objetivo de la investigación, se plantea identificar los elementos que permitan crear un instrumento de medición de la gestión financiera de las pymes en la región de Tula, Hidalgo, el cual pueda aplicarse a otras áreas de influencia de la región sujeto de estudio; dicho instrumento es de alcance exploratorio. Tamayo (2015) señala que los estudios exploratorios

“suelen llevarse a cabo cuando el problema se encuentra en una fase preliminar. A menudo, se le llama enfoque de teoría fundamentada”, y debido a que el presente estudio está en la fase preliminar se ha establecido como un estudio exploratorio con método de investigación documental, que una vez finalizado se evaluará la pertinencia de aplicarlo en otras áreas de influencia en la región.

Las finanzas son una herramienta fundamental en toda actividad comercial y de negocio. La estructura financiera de la empresa caracterizada por el manejo de recursos propios y ajenos que utiliza la empresa para financiar sus inversiones es una de las actividades más complejas en las diversas actividades que realiza la empresa en el diario vivir. Son éstas las que permiten a los directivos comprender su situación comercial por la que atraviesan y resulta imposible no proyectar a futuro su desarrollo y tomar decisiones que comprometan a una buena rentabilidad. Planear nuevos proyectos que permitan mejorar económicamente, pronosticando correctamente con buenas bases para la toma de decisiones del uso de los recursos propios. El poder medir las ganancias que van generando facilita identificar cuál es la situación económica de la organización; toda empresa por pequeña que sea debe contar con profesionales en el área que logren interpretar tasas, porcentajes, tendencias e indicadores, etc., que posibilite tomar decisiones acertadas sobre inversión, reducción de gastos, diversificación de actividades, incursión en otros mercados, etcétera.

De acuerdo con el *Diario Oficial de la Federación* (DOF, 2013), la clasificación de las pequeñas y medianas empresas se basa en el número de empleos que genera, estableciendo como determinante el nivel de ventas anuales (véase tabla 2).

Tabla 2.*Clasificación de pequeñas y medianas empresas*

Organismo	Clasificación con base en	Tipo de empresa	Rangos de clasificación
Diario Oficial de la Federación (30 de marzo de 2013) SECOFI, SHCP, SEP, SDS, STPS, SAGARP, SEMARNAP, NAFIN y BANCOMEXT	Número de trabajadores y sector	Micro	De 1 a 10 trabajadores en industria, comercio y servicios.
		Pequeña	De 11 a 50 trabajadores en industria.
			De 11 a 30 trabajadores en comercio.
			De 11 a 50 trabajadores en servicios.
			De 51 a 250 trabajadores en industria. De 31 a 100 trabajadores en comercio. De 51 a 100 trabajadores en servicios.
		Mediana	

Fuente: DOF (2013).

Las pymes no solamente son necesarias, se consideran además indispensables como principal generador de empleos y como el mejor distribuidor de ingresos entre la población y las regiones; son esenciales para que las grandes empresas existan, representan un factor central para la unión social y movilidad económica de las personas (Zapata, 2012). Por eso, la importancia de generar un instrumento que les permita evaluar sus acciones financieras.

Es importante el análisis de la gestión financiera, ya que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones (Rosillón, 2009), las cuales serán el resultado de la medición de dichas actividades financieras por medio del uso del instrumento de evaluación a desarrollar.

En el estado de Hidalgo, existen 98 567 establecimientos, 2.3% del total del país, los cuales mantienen un personal ocupado de 353 978 individuos. En los últimos tres censos, el

sector manufacturero, los derivados del petróleo y el carbón ocuparon el primer lugar en ingresos, el segundo lugar corresponde a los abarrotes y alimentos al por mayor; hay actividades que mantuvieron su posición, como es el caso de los abarrotes y alimentos al por menor. El aparato productivo del estado se sustentó en el comercio y los servicios privados no financieros, que en conjunto aportaron 9 de cada 10 unidades económicas, con un personal ocupado de 6 de cada 10 trabajadores (Hidalgo, 2014).

Tabla 3.

Principales actividades económicas del estado de Hidalgo según ingresos

Actividad económica	Participación porcentual			Lugar de importancia		
	2003	2008	2013	2003	2008	2013
Derivados del petróleo y del carbón	33.1	42.1	51.5	1	1	1
Abarrotes y alimentos al por mayor	3.2	2.1	4.1	4	8	2
Tiendas de autoservicio al por menor	3.2	3.1	3.3	5	4	3
Combustibles y lubricantes al por menor	4.5	2.5	3.3	3	5	4
Combustibles y productos de concreto	8.0	3.9	2.3	2	3	5
Materia prima para la industria al por mayor	2.0	6.8	2.3	9	2	6
Equipo ferroviario	0.6	1.6	2.1	26	10	7
Abarrotes y alimentos al por menor	2.7	2.2	1.7	7	7	8
Productos de cartón y papel	0.2	1.1	1.4	49	14	9
Matanza y procesamiento de carnes	2.3	2.0	1.3	8	9	10

Fuente: Inegi (2014).

En la tabla 4 se muestran los datos de las unidades económicas que se obtuvieron de los dos municipios sujetos de estudio, integrados por Tula de Allende y Tepeji del Río de Ocampo Hidalgo.

Tabla 4. Unidades económicas de los municipios de Tula de Allende y Tepeji del Río

Municipios	Tepeji del Río de Ocampo	Tula de Allende
Unidades económicas	2.6	4.9
Personal ocupado total	5.0	6.4
Remuneraciones	7.4	8.2
Producción bruta total	5.5	3.5

Fuente: Inegi (2014).

La cantidad de unidades económicas en Tula de Allende representa mayor porcentaje en comparación con Tepeji del Río; en este municipio, se encuentra una gran variedad de pymes, las cuales presentan problemas en común.

El cierre de este tipo de empresas se debe a dos causas: estructurales y externas. Las primeras observan problemas a escala (operación, dirección y administración). Las segundas incluyen los problemas de mercado, aspectos financieros y relaciones con el gobierno. Las pymes que han permanecido en el mercado tienen ciertas características derivadas de su tamaño, el tiempo de producción y su ubicación, así como su gran flexibilidad para adaptarse a sus entornos revelando algunas ventajas sobre las grandes empresas.

Resultados

Tomando en cuenta la problemática detectada, se propone considerar los siguientes factores financieros en la estructura de análisis. Para lograr una gestión financiera efectiva, el instrumento propuesto intenta responder a los parámetros de efectividad expuestos a continuación, pero sobre todo busca servir de base para apoyar el proceso final en la toma de decisiones.

La tabla 5 muestra el instrumento a utilizar en las pymes, el cual se propone para utilizarse en la región de Tula de Allende Hidalgo.

La primera parte indica los factores que toda pyme debe tomar en cuenta para la persecución de sus objetivos. La segunda fase, como su nombre lo indica en la columna, revela qué se va a medir en cada uno de los factores financieros propuestos. La tercera fase presenta los aspectos financieros que deben considerar las empresas para su sano desarrollo financiero.

Tabla 5. Instrumento de medición

Factores financieros	Qué mide	Perspectiva financiera
Información financiera y estados financieros	Reportes financieros emitidos por la empresa	-Emisión de principales -Estados financieros: balance general
Competitividad	Participación en el mercado	-Capacidad innovadora -Participación en el mercado -Lanzamiento de nuevos productos
Uso de fuentes de financiamiento	Apalancamiento financiero	-Tipos de financiamiento interno y externo -Relación deuda-patrimonio -Análisis de costos de financiamiento -Capacidad de endeudamiento -Estructura de capital
Estrategias financieras	Planeación estratégica	-Elaboración de presupuestos -Definición de política de crédito -Definición de política de inventarios -Mecanismos de control financiero
Riesgo financiero	Determinación del costo de capital	-Inversión de expansión -Inversión de reemplazo -Inversión de innovación -Inversión financiera

Capacidad financiera	directiva	Planeación estratégica	-Eficiencia administrativa -Capacidad de planeación y toma de decisiones -Capacidad de comunicación
----------------------	-----------	------------------------	---

Estrategias propuestas para el instrumento de Evaluación Financiera:

1. Información financiera y estados financieros

Los estados financieros sirven para informar sobre la situación financiera de la empresa, éstos se elaboran en periodos convencionales y representan el resultado de todas las actividades económicas que realizó la empresa en un periodo específico, basándose en las operaciones y los fondos en un rango de tiempo determinado (Moreno, 2003).

Entre las funciones de los estados financieros, se encuentran las siguientes:

- Tomar decisiones sobre inversión y crédito, lo que requiere conocer la estructura financiera, la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad y rentabilidad.
- Evaluar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar fondos.
- Conocer el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento.
- Formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos y capacidad de crecimiento (Moreno, 2003, p. 5).

La contabilidad en las pymes es mucho más simple que la de las grandes empresas; para muchos microempresarios, está centrada únicamente en el pago de impuestos; sin embargo, se debe saber que su importancia radica en conocer la situación económica

financiera del negocio. Una de las herramientas con las que cuenta es el reporte de estados financieros, como es el caso del estado de situación financiera, también conocido como balance general, ya que muestra, de forma puntual, la perspectiva de los bienes, los derechos, las deudas y obligaciones de la organización.

2. Competitividad

La competitividad se refiere al hecho de alcanzar algo superior en relación con otra empresa, ya sea sus procesos, sus productos, sus servicios, entre otros. Las pymes se caracterizan por conseguir siempre un lugar dentro del mercado tan competitivo.

La política pública en México propone en sus estrategias dirigir el apoyo a las pymes regidas por los principios básicos de una distribución regional de los recursos, el cual brinde un desarrollo más objetivo, así como el beneficio de oportunidades de participación en los mercados.

Con base en la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad que el Inegi realizó en 2018 a las pymes, 3 de cada 10 empresas que participaron en cadenas globales de valor consideran que el principal beneficio que obtienen es el acceso a otros mercados, mientras que una quinta parte señaló contar con mayor estabilidad de la demanda y de los precios (Inegi, 2018).

3. Uso de fuentes de financiamiento

Las pequeñas y medianas empresas recurren frecuentemente a la reinversión de utilidades o aportaciones de los dueños como fuente de financiamiento, lo cual refleja la falta de conocimiento de los diversos instrumentos financieros, ante la poca información que tienen las pymes sobre cómo operan los instrumentos financieros, así como el desconocimiento de la existencia de organismos que cuentan con programas de apoyo y la falta de confianza de acudir a ellos.

Aunado a que no existen instrumentos financieros acordes a las necesidades de las pymes con respecto a plazos, costos y tasas, éstas se ven en la necesidad de depender de sus propios recursos y del financiamiento de los proveedores para administrar sus recursos y realizar sus proyectos de inversión.

La planeación de las actividades financieras considera principalmente cuatro fases:

- Elaborar un presupuesto anual de tesorería para identificar las necesidades de financiamiento a corto plazo.
- Asesorías bancarias para conocer los servicios que ofrecen y contemplar lo que requiera la empresa.
- Correcto manejo de tesorería para que los pagos y cobros sean planeados, lo cual permitirá cumplir correctamente con su compromiso de egresos.
- Administrar el negocio por medio de los servicios que ofrecen las instituciones financieras de la banca digital.

4. Estrategias financieras

Es fundamental que las pymes desarrollen sus estrategias financieras con el fin de maximizar sus recursos, así como posicionarse en el mercado. Para ello, necesita primero identificar las áreas en las que participarán como la innovación, el apalancamiento financiero, la competitividad, el riesgo financiero, etcétera.

Es el director financiero quien debe estar preparado en los aspectos económicos de cualquier tipo de decisión financiera que la empresa tome; el desarrollo de una estrategia financiera eficiente es responsabilidad de toda pyme. Ésta debe abarcar todos los aspectos financieros de la organización, cumpliendo con el objetivo de manejar de la mejor forma todos los recursos con que se cuentan para maximizar las utilidades. Entonces ya se estará

considerando la planeación financiera, el control financiero y, por último, la toma de decisiones.

Teniendo claro el objetivo que se persigue, la estrategia financiera ayuda a las pymes a generar recursos que permitan tomar decisiones de inversión para consolidar estructuras financieras internas que sean competitivas con el entorno y que estén apoyadas por la disposición de sus administradores y directivos.

5. Riesgo financiero

El estudio del riesgo financiero es trascendental para todo tipo de empresas, pero más significativamente para las pymes, pues éstas son más susceptibles a la incertidumbre que ofrecen las inversiones en el mercado, las que a su vez dependen de las diversas situaciones económicas del país. Estos riesgos hacen tomar las decisiones con mayor cautela y poner mayor atención en el manejo de los riesgos de liquidez, endeudamiento, manejo de cartera de clientes y de proveedores en las pymes. El director financiero será quien administre por medio de sus conocimientos y experiencia los diversos riesgos que presentará la pyme; el dominar un riesgo siempre será una ventaja competitiva.

Para establecer la estructura financiera de las pymes, es importante buscar el equilibrio entre los costos y las ventajas del endeudamiento de la empresa, lo cual permitirá fundamentar los valores de apalancamiento, amortización de pasivos a plazos, que se utilizarán para acrecentar los niveles de capital en la empresa, y podrán usarse en diferentes operaciones económicas de índole operativa, financiera u otra, con el fin de elevar el financiamiento al máximo posible.

Es fundamental destacar que las pymes se enfrentan a riesgos que quizá sean mayores a los de una empresa grande debido a que no cuentan con tantos recursos económicos. Por

ello, hay que identificar los riesgos, evaluarlos y determinar acciones que puedan controlarlos por medio de una correcta planeación estratégica.

6. Capacidad directiva financiera

Toda empresa debe estar consciente de que un director financiero o de finanzas es quien se responsabiliza de administrar de la mejor manera los recursos financieros de la empresa, supervisando la información financiera que reportan los estados financieros para que a partir de éstos logre determinar las estrategias que más le convengan a la empresa. El compromiso del director de finanzas es administrar eficientemente el flujo de efectivo de la empresa bajo el principio de minimizar los costos y maximizar los beneficios.

Si el director de finanzas tiene una adecuada capacitación financiera, le será más fácil desarrollar estrategias financieras que apoyen en la toma de decisiones presupuestarias y de una correcta planificación financiera.

La administración tiene que garantizar que haya fondos disponibles en el momento adecuado para satisfacer las necesidades de la empresa. En el corto plazo, el financiamiento puede ser necesario para invertir en equipos y acciones, pagarles a los empleados y financiar las ventas realizadas a crédito. En el mediano y largo plazos, el financiamiento puede ser necesario para aumentar significativamente la capacidad productiva de la empresa o realizar adquisiciones.

Conclusiones

Las pequeñas y medianas empresas generan un alto porcentaje de empleo y producción en el país; por ello, es un sector económico fundamental para el desarrollo nacional. Considerando los datos del Inegi, publicados en 2020, las pequeñas y medianas empresas generan 72% de empleos en el ámbito nacional y su contribución es de 52% del PIB, lo cual refleja la importancia del sector en el desarrollo regional y local.

Sin embargo, por la naturaleza de su estructura, las pymes enfrentan grandes retos para mantener sus finanzas sanas, lo cual está relacionado con la falta de planeación financiera, que ocasiona grandes barreras para desarrollarse efectivamente en los diversos mercados, pues generalmente enfrentan deficiencias en el ahorro y la inversión, debido al desconocimiento del sistema financiero.

Asimismo, es complicado alcanzar un nivel de competitividad suficiente para posicionarse en el mercado global y para integrarse plenamente como proveedores de grandes empresas.

Aunado a lo anterior, enfrentan dificultades de acceso al crédito bancario por desconocimiento del tema; es decir, falta de educación financiera y, por otro lado, por la llamada “burocracia bancaria”.

Generalmente, las pymes no realizan planeaciones financieras; es un aspecto que no incluyen en sus actividades cotidianas.

Las pymes deberán conocer la estructura financiera de su empresa, que sea adecuada a su giro comercial, caracterizada por el manejo de recursos propios y ajenos que debe utilizar para financiar sus inversiones.

Es importante considerar que las pymes presentan características diferentes de las grandes empresas, lo cual incluye las opciones de financiamiento.

Afortunadamente, las instituciones financieras están considerando esta problemática para generar oportunidades financieras acordes a la estructura de este importante sector.

Un gran desafío de las pymes es determinar en qué momento perfilar las actividades de la empresa para hacer cambios en la organización y aumentar el nivel de productividad; para ello, deben identificar y entender los factores fundamentales que hay para la toma de decisiones, por lo que es necesario conocer las diversas variables de productividad

operacional en la organización, la implementación de sus sistemas, sus procesos de ventas, su situación y opciones financieras, entre otros.

La importancia de contar con información financiera, generada a partir de sus estados financieros, es su principal herramienta para calificar el desempeño económico de la empresa, lo que posibilitará identificar las áreas de oportunidad que están afectando a la organización y que se deben corregir para mejorar su rentabilidad, manteniendo el éxito organizacional basado en finanzas sanas.

Referencias

- Acevedo, I. (2017). Estrategias de innovación para apoyar el desempeño de las pymes en la región Tula-Tepeji, Hidalgo [Tesis doctoral]. Instituto Politécnico Nacional.
- Acevedo, I., Castillo, A., Ortega, M., & Tristan, R. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa, un análisis comparativo entre empresas activas e inactivas. Caso Tula de Allende, Hidalgo, 337-348. Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa. México: Pearson.
- Alonso, M., & Galve, C. (2008). El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 26, 5-44.
- Álvarez, A., & Valencia, P. (2008). Un análisis de los factores sociodemográficos determinantes en la creación de empresas en el marco de la interculturalidad. *Revista de Economía Mundial*, 18, 341-353.
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (2ª. ed.). México: Editorial McGraw Hill. ISBN 970-10-3461-9.
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados. Un enfoque para América Latina*. México: Prentice Hall.
- Bonfil, C. C. (2003). Fuentes de financiamiento para la microempresa en México. *Aportes: Revista Mexicana de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 3(5), 61-85.
- Buenfil, N. (1 de febrero de 2006). Inteligencia corporativa. *Ejecutivos de Finanzas, Poder y Negocios*, núm. 3806. Revista publicada por el Instituto Mexicano de Ejecutivos de

- Finanzas S.C. Recuperado de http://ejecutivosdefinanzas.org.mx/articulos.php?id_sec=30&id_art=389&id_ejemplar=16.
- Casas, E., & Ibarra, L. (2013). Análisis del impacto de crecimiento en las pymes que se desarrollaron bajo un esquema de incubación: caso de estudio. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(3), 85-94.
- Castañeda, L. (2009). *Alta dirección en las pymes*. México: Editorial Poder.
- Diario Oficial de la Federación. (2019). DOF - Diario Oficial de la Federación. México.
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). MIPYMES en América Latina : un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento.
- Huérffano, E. & Caballero, J. L. (2011). Sistema financiero. *El Economista*. Recuperado de eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2011/10/25/cierran-80-las-pymes-mexico-falta-prevision.
- Gitman Lawrence, J. (2016). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Gomez, A., García, D., & Marín, S. (2009). Restricciones a la financiación de la pyme en México: una aproximación empírica. *Análisis Económico*, 57(24), 217-238.
- Gómez, J. (agosto de 2005). *Competitividad estatal de México 2006*. México: Escuela de Graduados de Administración Pública. Recuperado de http://www.imco.org.mx/libroweb/03_capitulo1.pdf.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2014). *Censos económicos 2014*. México: Inegi.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2014). *Censos económicos 2013*. México: Inegi.
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. *Censos Económicos 2019*. México: Inegi.

- _____ (2018). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las mipymes (ENAPROCE) 2018. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>.
- Johnson, R. W., & Melicher, R. W. (2000). Administración financiera. México: CECSA.
- Lecuona, R. (2009). Financiamiento a las pymes en México: la experiencia reciente. *Economía UNAM*, 6(17).
- Menguzato, M., & Renau, J. J. (1995). La dirección estratégica de la empresa, un enfoque innovador del management. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Moreno, J. (2003). Estados financieros, análisis e interpretación. México: Editorial Grupo Patria Cultural. ISBN: 970-24-0412-6 O.
- Páez, P. G. (2 de marzo de 2012). Metodología para una toma de decisiones efectiva. Recuperado de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Publicaciones/%5BPD%5D%20Publicaciones%20-%20Metodologia%20para%20una%20toma%20de%20decisiones%20efectiva.pdf>.
- Pimienta, J. H., & De la Orden, A. (2012). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.
- Rosillón, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Secretaria de Economía (2019). Contacto PyME.
- Serna Gómez Humberto (2002). Gerencia estratégica, Teoría metodología alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Octava edición. 3R editores.
- Tamayo, M. (2015). El proceso de la investigación científica. México: Limusa.
- Uribe, M., & Reinoso, J. (2014). Sistema de indicadores de gestión. Colombia: Ediciones de la U.
- Zapata, MI (2012). La gestión financiera en las Pymes Familiares. *Revista el Buzón de Pacioli*.