



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Diagnóstico FACIL Empresarial, Finanzas,
Auditoría, Contabilidad, Impuestos, Legal



REVISTA

La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018.

El impuesto a la plusvalía en Guadalajara. Un instrumento de captura de valor en el siglo XX

Financiamiento colectivo (CROWDFUNDING)

La disposición por el Estado de cuentas bancarias estáticas frente a la garantía de audiencia

Contabilidad ambiental: hacia un verdadero desarrollo sostenible en Colombia



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

DIVISIÓN DE CONTADURÍA
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

Directorio

Dr. Ricardo Villanueva Lomelí
Rector General de la Universidad de Guadalajara

Dr. Héctor Raúl Solís Gadea
Vicerrector de la Universidad de Guadalajara

Mtro. Guillermo Arturo Gómez Mata
Secretario General de la Universidad de Guadalajara

Mtro. Luis Gustavo Padilla Montes
Rector del CUCEA

Dr. José María Nava Preciado
Secretario Académico del CUCEA

Mtro. Gerardo Flores Ortega
Secretario Administrativo del CUCEA

Dr. Marco Antonio Daza Mercado
Director de la División de Contaduría

Dr. Cristian Omar Alcantar López
Secretario de la División de Contaduría

Dr. Alejandro Campos Sánchez
Jefe del Departamento de Auditoría

Dr. Javier Ramírez Chávez
Jefe del Departamento de Contabilidad

Dr. José Trinidad Ponce Godínez
Jefe del Departamento de Finanzas

Dr. Sergio Sánchez Enríquez
Jefe del Departamento de Impuestos

Miguel Ángel Serrano Núñez
Jefe de la Unidad de Producción Editorial

Consejo editorial

Internos

Dr. Francisco de Jesús Mata Gómez
Dr. Javier Ramírez Chávez
Dr. Alejandro Campos Sánchez
Dr. Sergio Sánchez Enríquez
Dr. José Trinidad Ponce Godínez
Dr. José Asunción Corona Dueñas

Externos

Universidad de Buenos Aires (Argentina)
Dr. Ricardo Pahlen Acuña
Universidad de La Habana (Cuba)
Dr. Francisco Borrás Atiénzar
Universidad de Burgos (España)
Dra. Begoña Prieto Moreno
Universidad de Camagüey, (Cuba)
Dra. Ana de Dios Martínez
Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (Bolivia)
Dra. Leticia Ortiz Torricos
Universidad Nacional de Río Cuarto (Argentina)
Dra. Cecilia Rita Ficco
Universidad Católica de Murcia (España)
Dr. Gonzalo Wandosell Fernández de Bobadilla
Universidad Estatal de Sonora (México)
Dr. Jesús María Martín Terán Gastelúm
Universidad Estatal de Sonora (México)
Dr. José Manuel Osorio Atondo
Universidad Veracruzana (México)
Dr. Oscar González Muñoz
Universidad Autónoma de Morelos (México)
Dr. Juan Manuel Ortega Maldonado
Universidad de Colima (México)
Dr. Oscar Bernardo Reyes Real
Universidad Veracruzana (México)
Dr. Jerónimo Ricárdez Jiménez

Dr. Cristian Omar Alcantar López
Director de la Revista

Dr. Marco Antonio Daza Mercado
Editor Responsable

Mirka Susanna Sarajärvi
Diseño de Portada

Miguel Ángel Serrano Núñez
Revisión y formación

La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018

Eduardo Martínez Robles*
Gerardo Flores Ortega**
Leticia María González Velásquez***

Fecha de recepción: 03/05/2019
Fecha de aceptación: 10/08/2019

Resumen

Este artículo de investigación tiene un alcance descriptivo longitudinal debido a que examina el uso de la planeación financiera como herramienta en la administración financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas (PYME) que operan en los municipios centrales de la zona metropolitana de Guadalajara, durante un periodo de cuatro años, del 2015 al 2018. El objetivo de este trabajo es analizar a las PYMES que implementaron la planeación financiera como herramienta financiera. Como parte de los resultados obtenidos mediante la aplicación de un instrumento cualitativo, se presenta la clasificación de aquellas empresas que utilizaron la herramienta de la planeación financiera e integraron esta capacidad a la toma de decisiones para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Palabras clave: PYME, Planeación, Finanzas.

Abstract

This research article has a longitudinal descriptive scope because it examines the use of financial planning as a tool in the financial administration of micro, small and medium enterprises (SMEs) that operate in the central municipalities of the Guadalajara metropolitan area during period from 2015 to 2018. The objective of this work is to analyze the SMEs

that implemented financial planning as a financial tool. As part of the results obtained through the application of a qualitative instrument, the classification of those companies that used the financial planning tool and integrated this capacity into decision-making to achieve compliance with organizational objectives is presented.

Key words: SMEs, Planning, Business .

Introducción

En el contexto empresarial existe una concepción que es esencialmente instrumental de la actividad cotidiana, y cuyas prácticas diarias tienden a contribuir al logro común de objetivos organizacionales, la planeación financiera y la correlación objetiva que esta significa para mantener el equilibrio entre los flujos de la compañía, el apalancamiento y la contribución al margen de la misma, esta problemática se enfatiza en una concepción futura de la unidad económica y cómo la misma puede enfrentar las situaciones presentadas día con día.

Tomando en cuenta que un objetivo organizacional es la legitimación palpable del rumbo que se espera una empresa tome, la planeación financiera será la herramienta que permitirá a la organización alcanzar los diferentes objetivos que ésta se plantee.

Por lo anterior, se puede deducir que la planeación financiera sirve como herramienta para lograr el éxito del emprendimiento, sobre esta afirmación Gitman (2003) considera la posibilidad de que la planeación financiera brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos y que mediante la

* eduardo.martinez.robles@gmail.com Universidad de Guadalajara.

** gerardo.flores@cucea.udg.mx Universidad de Guadalajara.

*** letygonzalezvelasquez@hotmail.com Universidad de Sonora.

capacidad que tengan los emprendedores de llevar a la práctica la mencionada teoría éstos puedan acercarse al éxito del emprendimiento.

Frente a ello, la tendencia por la cual se inclina la actual cultura organizacional de las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) es la poca o nula precaución para el manejo de esta información, el mayor énfasis en la actividad diaria y la satisfacción de compromisos como parte de la cotidianidad han hecho de la planeación financiera una herramienta de segunda mano, no valorada, no utilizada y poco aplicada en la elaboración de modelos y la presentación de resultados, lo que simboliza un riesgo frente a las circunstancias cambiantes del actual contexto en el que nos desenvolvemos.

Planteamiento del problema

El éxito o fracaso se manifiesta después de asumir el riesgo que implica todo proyecto de inversión, Jorion (2007) califica el riesgo y lo define como la incertidumbre de los flujos operativos futuros; tales flujos son dependientes de los activos y pasivos, y los cataloga en tres diferentes riesgos: del negocio, de la estrategia o de las finanzas.

Las estadísticas señaladas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a través del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) indican que Jalisco cuenta con 371 mil 627 entes económicos, ocupando el tercer lugar a nivel de número de empresas registradas por cada cien mil habitantes, solo detrás de la ciudad de México y Puebla, que registran 476 mil 858 y 306 mil 127, respectivamente, y que serán el primer y segundo estados en número de emprendimientos per cápita, como se puede observar en la figura.¹

En ese sentido, será necesario impulsar la relación de lo teórico con lo práctico, dado que la toma de decisiones con base en estrategias y fines debidamente planificados tiene una importancia secundaria, aun y con el análisis de las distintas etapas que se enlistan y describen a continuación, la planeación financiera se relega hasta un aspecto no primario.

De ahí que surja la siguiente interrogante como problema de este artículo de investigación: ¿En qué medida la planeación financiera como herramienta asegura el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las micro, pequeñas y medianas empresas?

Metodología

Este trabajo se basó en un estudio de caso simple, mediante la metodología cualitativa, contrastando el uso de las herramientas financieras de las PYMES en los principales municipios de la zona metropolitana de Guadalajara, si estos responden a las pautas de la presente investigación.

El proceso de esta investigación cualitativa inició evaluando si el caso a considerar reunía las condiciones que requiere la investigación, la recolección de datos y el análisis de estos.

Se determinó utilizar el diseño de investigación longitudinal, debido a que se analiza la implementación de las herramientas financieras de las PYMES de los municipios centrales de la zona metropolitana de Guadalajara a través del tiempo. Es decir, durante el periodo seleccionado (2014 – 2018), con la finalidad de establecer la relación entre el uso de las herramientas financieras y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Con respecto a la extensión territorial por analizar, esta

TABLA 1. NÚMERO DE EMPRESAS POR ESTADO CON RESPECTO A LA POBLACIÓN QUE VIVE EN ESOS ESTADOS

| | Ciudad de México | Jalisco | Puebla | Veracruz |
|----------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|
| Empresas registradas | 476,858 | 371,627 | 306,127 | 301,438 |
| Población | 8,900,000 | 7,800,000 | 6,100,000 | 8,100,000 |
| Porcentaje | 5.4% | 4.8% | 5.0% | 3.7% |

Elaboración propia con datos del DENUE.

fue seleccionada debido a que según lo mencionado por el INEGI en su encuesta intercensal 2015, de los 125 municipios con los que cuenta el estado de Jalisco, en los seis municipios elegidos para la presente investigación se concentra el 60% de la población total del estado, y distribuidos en los otros 119 municipios el restante 40% de la población.

Desarrollo

La primera etapa reconocida es la idea de negocios que se puede materializar en un plan de negocios o presentación de la idea, en donde es necesario cuantificar los costos que implicará llevar a cabo el emprendimiento, para tener en cuenta los ingresos mínimos necesarios para satisfacer las necesidades de la operación futura, de tal forma que la decisión a tomar es sobre cuál será la necesidad financiera del emprendimiento.

A través de lo cual se puede decir que la segunda etapa, una vez que el plan de negocios se tiene realizado, será la preparación del emprendimiento o la incubación, para esta segunda etapa, que en común con la primera tienen la falta de efectivo hablando en cuestión monetaria, ninguna de estas etapas contará con una inversión obligatoria, esta germinación, por la que las comercializadoras de productos terminados y empresas especializadas a la prestación de servicios, entre otras, no necesitan pasar consta en la materialización de la idea.

Se asume que la germinación de las ideas de emprendimiento supone un reto dentro de la puesta en marcha del futuro ente económico, en términos de planeación financiera, toda vez que no se tiene perfectamente definido el destino del efectivo y las utilidades que la empresa va a generar; no se tiene una planeación financiera en forma y resultará imposible trazar un camino a recorrer para lograr el éxito.

Dentro de este marco, la planeación financiera no es mutuamente excluyente a través de las diversas etapas del emprendimiento; la mayor dificultad está en que esta planeación resulta propiamente evidente toda vez que los compromisos para continuar el emprendimiento resultan de mayor magnitud que los ingresos y se tiende a ponderar la urgencia de los pagos, o de forma más preocupante hacer frente a los compromisos de la organización con capital propio porque el capital de la empresa resulta insuficiente.

Con respecto del uso financiero empresarial, Gitman (2003) asume que "Las finanzas nos dicen que la meta primordial de los administradores es maximizar la riqueza de los dueños de la empresa: los accionistas" (p. 9), lo que

permite identificar las diferencias entre las finanzas y el resto de las áreas administrativas, después que asumida la meta tiene objetivos se convierte en parte de la operación, después de realizar esta planeación y operarla de forma correcta se entiende que el cumplimiento de los objetivos será únicamente cuestión de tiempo.

A la vez, se enuncia la tercera etapa, que es el inicio de las operaciones del emprendimiento, en donde una venta efectiva vitaliza el ciclo del efectivo y con ello la rentabilidad de la empresa, toda vez que la planeación financiera tenga definido el porcentaje de cada venta que será utilizado para satisfacer las diferentes necesidades de la organización, el destino de los ingresos por ventas, servicios u otros ingresos (ingresos en general).

Por consiguiente, las necesidades deberán ser cubiertas con las operaciones de la empresa, si el mencionado objetivo resulta imposible de cumplir, las opciones a tomar serán la aportación extra de capital, situación que deberá ser cubierta con aportaciones adicionales por parte de los emprendedores, o bien la adquisición de alguna de las diferentes formas de crédito que existen, manejo de mencionados créditos que deberá ser planeada y ejecutada en términos financieros.

Sobre el destino del ingreso, representa el reto de la toma de decisiones con respecto de la planeación financiera, si la PYME maneja crédito a sus clientes el reto es mayor, ya que la planeación financiera deberá también tomar en cuenta el grado de apalancamiento financiero al que está sujeto la empresa.

Es decir, el grado de apalancamiento financiero define el resultado, o como análisis la razón financiera resultado de la división de las obligaciones que sujetan a la empresa, el mencionado pasivo total entre el capital contable, será el índice que dará claridad de la proporción que existe en las erogaciones de dinero de las que la empresa será objeto, con relación al capital propio y al ajeno, lo anterior permitirá, con base en la planeación financiera, la creación de políticas a clientes y/o documentos por cobrar.

Las estadísticas señaladas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a través del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) dictan que existen 4.2 millones de unidades económicas en México. De ese universo, el 99.8% son consideradas micro, pequeñas o medianas empresas (PYMES), las cuales aportan 42% del producto interno bruto (PIB) y generan el 78% del empleo en el país.

Otra opción para la PYME será acudir a una línea de crédito para inyectar liquidez a la compañía y continuar la operación, situación que puede resultar de la negociación

con una institución financiera, que ciertamente tendrá un costo a manera de tasa de interés y que ésta restará la utilidad a la operación de la que será objeto.

Finalmente, el emprendedor podrá también hacerse de un servicio de venta de facturas (*factoring*) lo que de nueva cuenta mermará la utilidad de la operación y representará un aumento en términos relativos de sus costos de producción, solicitar un crédito de igual lapso a sus proveedores para también apalancarse o sencillamente negar la venta a crédito, volverse menos competitivo y disminuir así la cantidad de clientes con los que cuenta.

En suma, se comprueba la necesidad que las grandes empresas tienen de desarrollar a las pequeñas, destacar que esta intención no es genuina, sino el resultado de las deficiencias en la operación cotidiana en donde éstas se ven envueltas.

Asimismo, este elemento está contrapunteado entre Crone y Tate, (citados en McKenna & Oritt, (1981); mencionan que las fases del despunte radican en 5 tópicos esenciales, los primeros señalan que siempre hay un orden de las etapas del desarrollo que no se puede modificar, que ningún proceso puede ser salteado, que conforme se va avanzando en el proceso, estos se vuelven complejos, que cada proceso está formado con base en uno anterior, y esto prepara a la PYME para alcanzar los resultados esperados.

De forma opuesta, los segundos mencionan que estas etapas o procesos se constituyen de la manera que se enumera a continuación:

1. La existencia

Esta etapa será el proceso por el cual la empresa se debatirá entre el existir o el no existir, el salto del imaginario a lo real, y este proceso se compondrá desde la concepción de la empresa en su idea misma hasta el día de su puesta en marcha o lo que resulte igual a su primer cliente efectivo, en ese sentido, el estudio de los factores que afecten esta etapa serán externos y críticos, con respecto de si el ente económico tiene una razón de ser o es simplemente una idea genuina de emprendimiento sin un sentido de utilidad al ambiente externo al que será expuesto, y que será justamente el mercado en donde se desempeñará.

Según varios autores, por ejemplo, Ibrahim, Angelidis y Faramarz (2004), existen diferentes formas en las que se define la planeación de las finanzas en las PYMES, por ejemplo: la gente que trata de definir si la planeación de la operación es diferente a la planeación de la estrategia, según su visión. Respecto de esto, lo encontrado no está completo, muestran bastantes vertientes de resultados

y de esta forma muchos análisis enseñan que las PYMES le dan mucha importancia a la operación y su planeación según Shrader, Mulford y Blackburn (1989) y Nysten (1985) (citados en Ibrahim et al., 2004).

Por otra parte, la ausencia de una gran compañía en relación inmediata a la cadena del producto, es decir, no tener como proveedor o cliente ninguna gran compañía representará la libertad de imponerse en términos técnicos, pero también representará un reto la comunicación de los procesos y los canales de producción y distribución con los clientes directos de la compañía, y como éstos serán influidos en términos de la responsabilidad compartida de proveedores y compañías con su cliente final.

2. La supervivencia

Una vez que el emprendimiento ha sido llevado a cabo será necesario proveerlo de las características necesarias para su supervivencia, y esto supondrá una inserción al mercado que se espera responda, aunque de forma paulatina, constante. Lo anterior servirá para analizar la viabilidad del negocio, en donde para esta supervivencia muchas veces supondrá el sacrificio, sacrificio del cual las grandes empresas se presentan como coadyuvantes en la modificación de los emprendimientos originales.

Con respecto de lo anterior, Gitman (2003) menciona que “El estado de ganancias retenidas es una forma abreviada del estado del patrimonio de los accionistas. El estado del patrimonio de los accionistas muestra todas las transacciones de las cuentas patrimoniales que ocurren durante un año específico” (p. 59). En efecto, la necesidad de analizar la información presentada en este par de estados de resultados medirá la eficiencia del cumplimiento parcial de los objetivos y confirmará la correcta operación de la empresa, o invitará a la reestructura.

Hasta ahora, supone en este caso sacrificar, es decir cambiar de forma negativa la rentabilidad por liquidez, o aumentar los gastos operativos para facilitar la distribución, por enunciar algunos ejemplos, esta etapa es vital para entender el paso que el emprendimiento tendrá en el mercado y la facilidad con la que éste se adapte al cambio será el resultado de habilidades de dirección, pero también del margen con el cual resulte planeado el negocio y sus operaciones.

Las grandes compañías cuentan con el capital necesario para adaptarse a las modificaciones de las que resulten ser objeto, pero las PYMES deben definir de forma adecuada en su planeación el recurso necesario para adaptarse a mencionados cambios, ya que estos con frecuencia modifican el punto de equilibrio y aquellas que no tengan claro el

movimiento del que pueden ser objeto se verán imposibilitadas de dirigir la mencionada supervivencia.

Por otra parte, la decisión de ampliar la línea de productos o servicios de la cual la entidad económica es objeto resultará de una oportunidad de expansión más controlada que significará bien el estudio exhaustivo del mercado actual y de la necesidad que el producto o servicio actual está cubriendo. Rodríguez (2017) habla de la vinculación y el cómo la empresa deberá valerse del actual producto exitoso como una herramienta de conexión con el consumidor.

Por consiguiente, este desarrollo se puede contextualizar esta etapa como la que definirá el tiempo que el emprendimiento tendrá en el mercado, para alcanzar esta etapa la PYME debe demostrar ser un negocio viable, tener suficientes compradores y cumplir sus obligaciones de forma puntual y consistente, si por el contrario no desarrolla ningún proceso o sistema y la planeación de la empresa es deficiente, la supervivencia será temporal y corta.

Es posible señalar si aquella PYME se encuentra correctamente enfocada en el flujo de los ingresos y la planeación de las utilidades, las operaciones deberían ser vistas con el objetivo de que la organización sobreviva y el dueño visto como sinónimo de la compañía, esta etapa será crítica, ya que catapultará a la empresa al crecimiento constante o estancará a la misma en esa etapa durante mucho tiempo.

Así que vale la pena señalar la dependencia que la PYME tendrá hacia las grandes compañías, y de la importancia de diversificar sus ingresos entre un mayor número de negocios, ya que resultará imposible no relacionar el mal desempeño que una gran compañía tuviera en el mercado y en cómo éste tendría repercusiones inmediatas en las utilidades de las PYMES, situación que pudiera terminar con la supervivencia de aquellos entes económicos que dependan sus ingresos un 100% de las compras que realice un determinado cliente.

3. El éxito

Tomando en consideración las características anteriormente descritas, resta definir el éxito de una PYME y como puede dejar de serlo. La toma de decisiones es fundamental en este paso, debido a que superada la existencia y la supervivencia el éxito se verá reflejado en la liberación del emprendedor del emprendimiento o el crecimiento en las responsabilidades del dueño del ente económico.

Vinculado a este concepto, Brokaw (1992) menciona que hay muchos y muy diferentes niveles de planeación, del otro lado están Chrisman & Bhandari (1982), quienes defiende que es a través de un mismo análisis y éste defina todo tipo de variables que surgen después de la pla-

neación y cómo ésta se desempeña, este estudio concluye que existe una relación entre el tipo moderno o antiguo de análisis para elaborar una correcta planeación estratégica.

La planeación financiera será la responsable de la determinación del fin de los recursos; es sinónimo de un correcto control de gasto y una correlación responsable entre el vaivén diario y la proyección futura de la misma, después de asumir que los aspectos fundamentales equivocadamente son vistos como individuales cuando corresponden a parte de un todo; significa aportar las diferencias entre lo cotidianamente utilizado y lo teóricamente recomendado, y eso visto como un manual de aplicación que fundamente las decisiones tomadas y empuje a la empresa a la confirmación de que el equilibrio entre lo futuro y lo cotidiano está entre la planeación financiera y el control de los flujos de operación.

Aunado a lo anterior se puede inferir que la ausencia de información respecto a la importancia de esta rama financiera en la operación cotidiana de las empresas representa una falta en el permeo cultural de la organización e imposibilita una visión clara de previsiones consecuentes a los retos cotidianos de la organización.

Aunado a lo anterior, Lyles (1993) menciona que existen diferentes alcances de la planeación, tres, sobre todo:

1. De forma escrita elaborar los accionables a cumplir de inmediato

La utilidad de esto es inmediata, ya que define el plan con el que se plantean lograr los objetivos propuestos, lo que alienta a todo el personal y empuja al logro de la mencionada meta, lo anterior no sin saltar el hecho de que la formalidad al escribir los accionables se verá reflejada con el compromiso que adquieren todos aquellos que leen y se nutren de mencionado plan.

Como muestra de lo mencionado, Wal-Mart de México tiene un par de programas para apoyar a sus colaboradores, en donde con la condición de llevar seis meses siendo proveedor de la compañía puedes acceder a programas como “Adopta una PYME” y “Una mano para crecer”, estos buscan incrementar la producción, competitividad, venta y posicionamiento de los proveedores para aumentar su participación en las tiendas de la cadena; grupo FEMSA a través de OXXO tiene un departamento dedicado a desarrollo a proveedores, en donde capacitan e inculcan buenas prácticas a aquellas empresas que trabajen con la cadena y así lo soliciten.¹

1 Extraído de <https://www.walmartmexico.com/proveedores/programas-de-apoyo>

Una vez plasmado en papel, debe incluir el alcance, la forma y los recursos que necesita para llevar a cabo el plan, debe incluir cuando menos los próximos 3 años de operación.

El punto señalado promueve la seriedad y el compromiso con el que un plan de esta envergadura debe llevarse a cabo, menciona el alcance y la vigencia, esto debido a que la ejecución del plan debe ser tomada en cuenta para futuras mediciones y aprobaciones, lo que repercutirá en un proceso cuidadoso que determine si la planeación se está llevando de forma correcta.

Se han encontrado análisis que todo el tiempo se contraponen acerca de la correlación que hay entre la planeación completa de las finanzas en las PYMES y su rendimiento. Schwenk & Shrader (1993) realizaron un trabajo para analizar los resultados de estudios anteriores, dónde a través de un método cuantitativo analizaron diferentes teorías, una de las más importantes menciona que la planeación financiera completa y formal sí ayuda a las PYMES, del mismo modo que lo menciona Orpen (1994), quien descubrió que las pequeñas y medianas empresas pueden de forma exponencial aumentar sus resultados realizando una planeación financiera eficaz. Para reafirmar la teoría, Branka y Bostjan (2004) resaltaron que la relación entre la correcta planeación y la rentabilidad, hablando de las finanzas, se mide no solo en el crecimiento de éstas, sino también en la participación del mercado.

Según Okpara & Wynn (2007) hay elementos que golpean el crecimiento de las PYMES, uno de ellos es la forma en la que el capital inicial o el dinero con el que la empresa es constituida siempre es contemplado en su 100% para la operación de la empresa, cuando es sabido que el ideal es tener una parte del capital guardado para atender imprevistos que resulten de la operación de la empresa.

2. Todos los datos para controlar la empresa en el medio ambiente actual, más los siguientes 3 años

De nueva cuenta, los puntos hablan del contexto medianamente el cual la empresa se está desarrollando y está siendo parte, esta diversidad empresarial debe ser aprovechada para medirse con compañías de tamaño o giros similares, con el fin de entender si la planeación se realiza de forma correcta o las adaptaciones deben ser en sentido de superar las trabas puestas por el contexto, una variable externa a la organización que no puede ser controlada, pero puede ser tomada en cuenta.

En ese sentido se prevé que las coyunturas circunstanciales que se encuentren en el camino puedan interpretarse y servirse para tomar decisiones a fin de volverlas

oportunidades y utilizarlas, esta última parte es importante debido a la fragilidad con la que las PYMES tienen previstos sus cambios de accionables, la importancia de señalar estos aspectos externos como un objetivo secundario; el objetivo primario será definir el plan a seguir y estandarizar los procesos financieros del ente económico.

La definición de pequeñas y medianas empresas varía de acuerdo con cada país, y generalmente está basada en el número de empleados y activos financieros (Hallberg, 2000). Mientras el límite más común para el número de empleados son 250, algunos países tienen límites de 200 empleados, y otros como Estados Unidos de 500, según lo menciona la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) (2000a).

En ese sentido, un grueso porcentaje del total de los empleos que ofrecen las PYMES se encuentran en el sector de servicios, aunque estos entes económicos también representan un alto porcentaje de las empresas manufactureras y proveen al menos la mitad de los empleos en este sector. Las pequeñas empresas están cada vez más presentes en industrias con alta tecnología, como la informática y las comunicaciones; y en el sector servicio como el desarrollo de recursos humanos (OECD, 2003b).

Aunado a esto, la rotación de personal resulta un aspecto importante para definir las situaciones por las que una PYME atraviesa al momento de hacerse de personal que persiga la causa de la organización, en ese sentido, podemos inferir a través de los datos presentados que las PYMES tienen características afines a través de los 36 diferentes países de la OECD. Se puede asumir entonces, dado que las características son similares, que las amenazas también resultarán un obstáculo natural para el desempeño de las mencionadas entidades económicas.

Al respecto, vale la pena partir de que, a pesar de los diferentes ambientes geopolíticos, las PYMES siguen siendo el principal motor económico que en su conjunto a la generación de empleos determinarán la forma en la que las sociedades se autorregulan y de cómo los mercados se mueven de un lado a otro, estas características, aunque no excluyentes, corresponden a factores que no están ligados directamente entre sí.

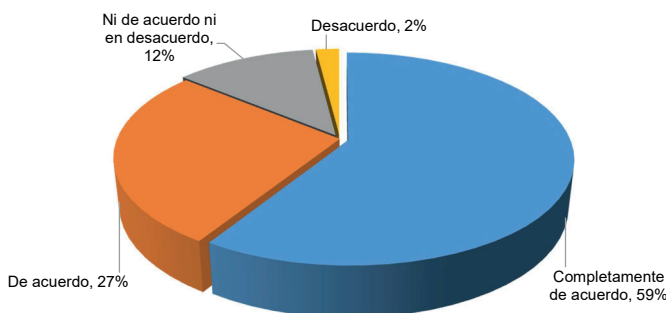
Resultados

Tomando en cuenta que en el estado de Jalisco existen 369,093 entidades económicas registradas y que una gran cantidad de éstas se encuentran en municipios seleccionados, la intención es encontrar situaciones que confirmen lo

planteado teóricamente, que a su vez es un reflejo social de la actualidad a la que están expuestas las PYMES del ecosistema empresarial de la pequeña y mediana empresa en México. El análisis fue realizado por medio de un instrumento hecho llegar a los dueños o administradores de pequeños y medianos negocios.

Se comienza determinando a través de la percepción de aquel que contesta el instrumento, que se buscaba fueran los emprendedores o administradores de los entes económicos, la apreciación sobre la importancia dada a la hipótesis del estudio, es decir, en términos particulares la apreciación de cada quién con respecto a la relación entre el éxito de una organización y la buena planeación financiera.

GRÁFICO 1 ¿QUÉ TAN DE ACUERDO ESTÁ EN QUE EL ÉXITO DE UNA ORGANIZACIÓN DEPENDE DE LA CORRECTA PLANEACIÓN FINANCIERA?



Fuente: elaboración propia.

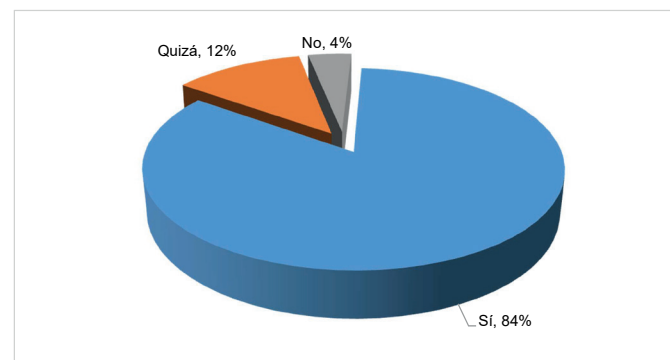
En lo mencionado se encuentra que la población encuestada muestra la importancia que tiene la planeación financiera para con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, cabe resaltar que aquellos emprendimientos fallidos no son parte de este estudio, y que se entrevistaron a los dueños de las PYMES que de cierta manera han cumplido con las características necesarias para que su emprendimiento dé resultados y se mantenga a flote.

Dicha muestra representa situaciones en donde también los emprendedores consideran que la planeación financiera no aporta al cumplimiento de estos objetivos, esas 9 encuestas, de las 505, representan el 1.78% de la población; son casos excepcionales que a percepción personal de los encuestados, los emprendimientos funcionarán aun y cuando la planeación financiera no se manifieste dentro de la operación de ésta; el restante 98.22% considera que es importante tomar en cuenta mencionada planeación.

Denotar que aunque el instrumento está diseñado para emprendedores de PYMES, éstos no tienen la obligación de estar familiarizados con términos técnicos financieros, por lo que se buscó que el lenguaje usado en el instrumento fuera de entendimiento común para evitar que la desinformación sobre los términos técnicos utilizados no jugara como variante en las respuestas de los encuestados, o que la población elegida preguntara al encuestador y éste en su afán de explicar tuviera una injerencia en las respuestas recabadas.

Aquello que se busca a través de las preguntas del instrumento, tomando en cuenta que al referirse al “Éxito de una organización” se busca servir como sinónimo de “Los objetivos organizacionales”, ya que la finalidad de estos objetivos es lograr la suficiencia económica para hacer frente a los compromisos organizacionales y así asegurar la supervivencia del ente económico.

GRÁFICO 2 ¿El éxito de la empresa tiene relación con una buena planeación financiera?



Fuente: elaboración propia.

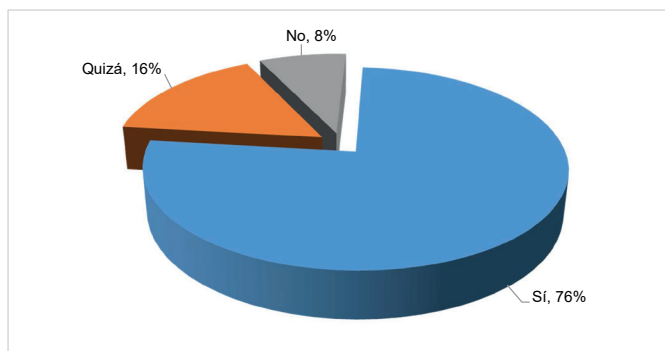
Dentro de mencionada referencia, la “Buena planeación financiera” busca generalizar la necesidad de enunciar la planeación financiera propiamente, esta afirmación nace de la ambigüedad con que el tema puede ser llevado a cabo, por lo que la pregunta tajante de la planeación financiera puede ser completada empíricamente, lo que supondría una planeación financiera propiamente dicha, pero no teóricamente sustentada y comprobada.

Como se señala en el párrafo anterior, este instrumento evalúa la perspectiva individual, y, con respecto de lo anterior se previó analizar cuál es el principal estado financiero tomado en cuenta para la toma de decisiones de la compañía, tomando en cuenta que los diversos estados dan claridad de cosas diferentes, servirá para analizar la congruencia del interés del entrevistado para impulsar cierta

área funcional anteriormente descrita para con su respectivo estado financiero.

Adicional a esto, se destaca la necesidad que los entes económicos tienen para realizar proyecciones financieras, y llevar a cabo, con base en esas proyecciones, diferentes planeaciones que terminen en la toma de decisiones, lo que demuestra que las proyecciones financieras se presumen necesarias pero la conexión que tienen con las herramientas que ayudan a llevarla de forma correcta es nula o empírica, como demuestra el 76% de la población encuestada.

GRÁFICO 3 ¿Cree que una PYME deba llevar a cabo periódicamente proyecciones financieras?



Fuente: elaboración propia

A partir de la aplicación de las medidas y el instrumento resulta lo siguiente.

De forma específica se pudiera generalizar que las PYMES tienen una planeación financiera parcial y no estandarizada, pero la noción de la mencionada herramienta es indiscutible y comprobada gracias al instrumento, en donde el 86% de la población encuestada no solo la encuentra necesaria, sino que considera importante proyectar para tomar decisiones.

Lo que convierte la operación en un constante proceso de cambio y mejora que no tiene un fin definitivo, y cuyas características resultan visibles a simple vista, como la importancia que el 83.56% de la población considera que los movimientos en tipo de cambio de la moneda nacional van a resultar en un factor fundamental para el desempeño de su negocio.

Al cuestionar sobre el estado financiero más importante al momento de realizar análisis para tomar decisiones, la población se inclina por el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo, con un 39.20%, 32% y 16.6%, respectivamente, lo que muestra que la población tiene un

interés por aquellos estados financieros que sin duda representan la generalidad al momento del análisis.

Conclusiones

La planeación financiera es una herramienta indispensable que la operación de la PYME debe emplear para el logro de los objetivos organizacionales, que, de forma general, esta planeación financiera no es llevada a cabo de manera rigurosa, las empresas cuentan con diferentes esquemas de planeación financiera que permiten asegurar la correcta implementación de la herramienta.

Las PYMES tienen diferencias significativas en su forma y modelo de trabajo, sin embargo, resultan de forma general impulsadas bajo la premisa de los cambios constantes y factores externos fuera de su alcance.

En el desempeño que las PYMES presentan y en cómo éstas utilizan de forma cotidiana herramientas financieras específicas, demuestra que las razones financieras más importantes son de liquidez y rentabilidad, en ese orden, dejando las razones financieras de deuda y de cobertura como un aspecto secundario.

La clarificación en materia de criterios para identificar los aspectos que los emprendedores ponderan y utilizan para el logro de sus objetivos será la razón de ser, si bien es cierto que emprendedores entrevistados no se encuentran seccionados según sus grados de estudios, o de la viabilidad de sus emprendimientos, es cierto que estos han sobrevivido a los diferentes retos que el ecosistema presenta y se las han arreglado para mantenerse a flote.

El estudio de estos representa el entendimiento a las diferentes situaciones mostradas, lo que bien pudiera aclararse desde una perspectiva numérica macroeconómica con respecto a las necesidades y aportaciones que en conjunto realiza este sector, desde una perspectiva cultural de cómo estos han definido modelos de trabajo a través del cúmulo de experiencias, virtudes, talentos y necesidades que a este sector caracteriza, pero también a través de aspectos que resultan invisibles.

Los emprendedores representan una repetición de aspectos cotidianos que se mantienen ahí vigentes y constantes, y que se transmiten a los diferentes miembros de la sociedad, todas estas partes del entendimiento de aquel que emprende tienen respuestas variadas

Bibliografía

- Branka, S. & Bostjan, A. (2004). Strategic Planning and Small Firm Growth an Empirical Examination. *Managing Global Transitions*. 2 (2) 107-122.
- Brokaw, L. (1992). The secrets of great planning. Inc., (14) 10 151-157. Retrieved from *Business Source Complete Database*.
- Chrisman, J. and Bhandari, S. (1982). Using Financial Structure Planning to Improve Small Business Performance. *American Journal of Small Business*, VII (2) 42- 49.
- Diagnóstico 2016 del Fondo Nacional Emprendedor. (2018). Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem). Secretaría de Economía, México, 2016, p. 9. Recuperado de <https://goo.gl/tS9oBe>
- Gitman, L. J. (2003). Principios de administración financiera. México: 14ª ed Pearson.
- Ibrahim, N., Angelidis, J. and Famarz, P. (2004). The Status of Planning in Small Businesses. *American Business Review*. 22 (2) 52-60.
- Philippe Jorion, (2007) Valor en riesgo. México: Limusa Noriega editores.
- McKena, J. y Oritt, P. (1981). Growth Planning for Small Business. *American Journal of Small Business*. V (4) 19-29.
- Dellve, L., Cernerud, L., & Hallberg, L. R.-M. (2000). Harmonizing dilemmas: Siblings of children with DAMP and Asperger syndrome's experiences of coping with their life situations. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 14(3), 172-178. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1080/028393100750018797>
- Lyles, M. Baird, I. Orris, B. and Kuratko, D. (1993). Formalized Planning in Small Business: Increasing Strategic Choices. *Journal of Small Business Management*. 31 (2) 38-50.
- OECD (2003b), Learners for Life – Student Approaches to Learning, OECD, Paris.
- Okpara, J. y Wynn, P. (2007). Determinants of Small Business Growth Constraints in a Sub-Saharan African Economy. *SAM Advanced Management Journal*. 72 (2) 24-35.
- Orpen, C. (1994). Strategic planning, scanning activities and the financial performance of small firms. *Journal of Strategic Change*, 3, 45-55.
- Rodríguez, J. (2017) Los principales riesgos de una Pyme. México. Recuperado de: <https://goo.gl/2xDX4C>
- Schwenk, C. and Shrader, C. (1993). Effects of Formal Strategic Planning on Financial Performance in Small Firms. *A Meta-Analysis*. 17 (3) 53-64.