

¿Cómo citar el artículo?

Upegui Serna, L. (julio – diciembre, 2021). La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME. *Revista Reflexiones y Saberes*, (15), 3-16

La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME

**Strategic planning and financial management as an axis of growth and sustainability for
PYME**

Lizeth Vannesa Upegui Serna

Estudiante Contaduría

Fundación Universitaria Católica del Norte

E-mail: lizethupegui114@gmail.com

Resumen

La planeación estratégica por si sola impacta las empresas al igual que una buena gestión financiera, pero cuando se sincronizan ambas estrategias se tiene una herramienta para alcanzar el crecimiento y la sostenibilidad de estas. La gestión financiera como una herramienta que ayuda a tener información clara y el estado real de la empresa, por otra parte, la planificación estratégica para establecer objetivos, el cumplimiento de metas y propiciando la buena toma de decisiones.

Palabras Claves: planeación estratégica, gestión financiera, objetivos, decisiones, pyme, información financiera, desarrollo, sostenibilidad.

Abstract

Strategic planning alone has an impact on companies, as does good financial management, but when both strategies are synchronized, a tool is available to achieve growth and sustainability. Financial management as a tool that helps to have clear information and the real state of the company, on the other hand, strategic planning to establish objectives, the fulfillment of goals and promoting good decision making.

Key words: strategic planning, financial management, objectives, decisions, SME, financial information, development, sustainability.

Introducción

Las pyme con el pasar del tiempo han evolucionado y han afianzado conductas y prácticas que las ayudan arraigarse a los mercados y crecer ante las dificultades, una de las principales actividades que lleva a las pyme a ser sostenibles con el transcurso del tiempo, es una buena administración y gestión financiera acorde a información clara y confiable de sus estados financieros, es por esto que en el transcurso de la lectura se define la planeación estratégica y las ventajas de su aplicabilidad en las pymes; seguidamente se describen algunas buenas prácticas financieras y contables que permiten comprender la importancia de la articulación entre planeación estratégica y gestión financiera

Es importante entonces definir qué son las pymes. Arboleda y Jaramillo (2017, p.22) expresan que “la sigla MIPYME significa micro, pequeñas y medianas empresas. Existen varias

definiciones para una MIPYME, pero estas se clasifican según su tamaño, sus ventas, su número de empleados o el capital en ellas invertido”

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia son una gran fuente de empleo y parte del producto interno bruto (PIB). En este sentido, Gómez (2017, p.11) afirma que “la actividad de las Pymes es muy importante para la economía colombiana, ya que contribuyen de manera muy relevante al Producto Interno Bruto del país”. No obstante, la gran mayoría de estas empresas no tiene bien establecida una gestión financiera en su consolidación. Muchas ni siquiera llevan un reporte de sus estados financieros, de sus ventas, ganancias, deudas, activos, pasivos y patrimonio, y prefieren ocultar esta información para no rendir cuentas al Estado. Sin embargo, ocultar esta información implica también limitar su crecimiento y rentabilidad lo que representa un fracaso en el mercado por cuenta del desconocimiento del estado real de la empresa y su razón de ser.

Desarrollo

Por lo anterior, es importante para las pymes llevar a cabo un plan estratégico que les permita tener un diagnóstico, visualizar los escenarios que deben enfrentar y las acciones y prácticas financieras que se deben implementar, con el propósito de encaminar a la empresa hacia su crecimiento y desarrollo, ya que progresivamente las empresas que no son bien administradas terminan sin liquidez y en los peores casos en el olvido. Es por esto por lo que la planeación estratégica es un importante aliado de los administradores y gerentes de las pymes, en tanto que los prepara en la adquisición de buenas prácticas en momentos de dificultad y los ayuda con el cumplimiento de los objetivos empresariales. La mayoría de los fracasos se deben a una mala planeación estratégica y a la escasa prospección de algunas empresas, al no tener un concepto amplio y un análisis de las actividades que llevan a cabo, en especial en las áreas financieras y contables, que son las que cargan un gran peso de la empresa en sus actividades. Es por esto por lo que la implementación de esta planeación estratégica y una visión empresarial en prospectiva debe implicar todas las áreas de la empresa y principalmente el área financiera y contable para adoptar unas buenas prácticas financieras y contables.

Como lo afirma Gómez, 2017,

Las prácticas contables son esenciales para el funcionamiento y orden de las PYMES, ya que estas se basan en técnicas para recolectar y plasmar información, con el fin de llevar un control previo y acertado de los movimientos económicos y financieros de las mismas, ayudando a optimizar los recursos y a tener una visión global de la empresa, de esta manera es más fácil tomar decisiones pertinentes (p. 77)

Actualmente a las pymes hoy en día les cuesta llevar a cabo un estado financiero y de resultados y es muy importante su implementación para el crecimiento de éstas, combinado con otros aspectos como son las buenas prácticas financieras y contables, una adecuada administración de los recursos materiales y del talento humano, planeación estratégica y el control de la información financiera entre las buenas prácticas que deben tener las pequeñas y medianas empresas para su crecimiento se destacan la implementación de planes estratégicos, la toma de decisiones acertadas y asertivas, la actualización constante y veraz de la información financiera, la intervención de los procesos con auditorías internas, la capacitación permanente de empleados y directivos, y el diseño e implementación de planes de mejoramiento orientados a la gestión financiera. Además, es significativo desarrollar indicadores para las empresas que les ayuden a determinar mensualmente el avance de las actividades contables. También, es importante hacer una revisión de los estados financieros con un análisis vertical y horizontal para determinar las tendencias, revisar los estados de liquidez y rentabilidad de la empresa.

En cuanto al control de la información financiera, este debe propender por información clara, concisa y confiable, lo que representa un reto para las empresas que no cuentan con los recursos, la capacidad instalada y el talento humano requerido. Es por esto por lo que se debe capacitar al personal en cuanto a la selección de sus colaboradores, quienes deben estar dispuestos a brindar sus conocimientos para posicionar la empresa con estándares de calidad, porque actualmente muchas de las pymes tienen personal con conocimientos no acreditados profesionalmente y se dan procesos poco confiables.

A continuación, se nombran otras buenas prácticas financieras relacionadas con las arriba expuestas:

- Recolectar datos de ingresos y egresos
- Analizar mensualmente los estados financieros y el balance general
- Controlar los activos, los pasivos y el patrimonio
- Pagar oportunamente a terceros
- Verificar de los estados financieros para la toma de decisiones
- Acceder a herramientas tecnológicas como softwares que les ayuden a mantener toda la información contable al día.
- Invertir en áreas estratégicas
- Proyectar el presupuesto
- Trazar metas y objetivos.
- Eliminar los gastos innecesarios.

Así, la planeación estratégica y las buenas prácticas financieras y contables, acompañadas de una buena gestión financiera en las pymes, pueden verse como herramientas para orientar y mejorar la toma de decisiones empresariales, reconocer y proceder asertivamente con situaciones internas, analizar escenarios que potencialicen el crecimiento y el cumplimiento de metas, y direccionar las oportunidades y fortalezas como un trampolín para ascender. No obstante, esto solo es posible con un trabajo continuo y estratégico que involucre cada una de las áreas de la empresa para identificar deficiencias y generar prácticas que lleven al objetivo deseado. Además, combinados con los sistemas de información financiera, se convierten en un área clave para la empresa, ya que consolidan la información para el desarrollo de los planes de acción exclusivos que permiten aumentar la productividad y el crecimiento.

Es así, que al considerar las buenas prácticas financieras y contables y la buena gestión financiera dentro de la planeación estratégica son fundamentales para determinar si es necesario tomar acciones correctivas o preventivas para una buena gestión administrativa en la empresa.

En relación con lo expuesto anteriormente, cabe destacar que las PYMES actualmente están siendo mal administradas. Aunque las personas tienen los conocimientos y las herramientas para una buena gestión del recurso y el crecimiento acelerado de las pequeñas y medianas empresas, la mayoría de las veces no toman las decisiones adecuadas por no saber usar el recurso que tienen. Es decir, no aplican los conocimientos y es allí cuando las empresas no crecen. Algunas de las principales falencias es que no entienden de planeación estratégica, ni hacen análisis financieros de sus recursos, además de no contar con los métodos ni la información para aplicarla en la empresa. En este sentido, El informe de Castaño y Zamarra es preocupante, ya que “solo un 23% (aprox.) de las PYMES colombianas logran superar la barrera de los diez años de existencia. Además, la planeación de este tipo de empresas es solo de corto plazo” (2018, p.16). Este informe evidencia que las pymes colombianas no logran superar los obstáculos que tienen por diferentes situaciones, como la recurrencia a una planificación a corto plazo, la ausencia de estrategias que les ayuden a crecer y el limitado acceso a herramientas tecnológicas que les ayuden a mejorar la gestión y el análisis financiero.

En tal sentido, la buena gestión del recurso financiero es el camino para el crecimiento de las empresas y cumple una función vital para la toma de decisiones y el direccionamiento estratégico, es el pilar para una buena administración, porque da visión a mediano y largo plazo, brindando herramientas para el actuar diario que normalmente pone en juego el funcionamiento de las empresas a nivel operativo y financiero.

También es importante en las empresas identificar que procesos están fallando para actuar en función de su mejora y entre esos, frecuentemente se encuentran actividades de administración, contables y financieras que deberían estar encaminadas cada una como un eje interdependiente para el avance de los procesos.

Algunos de esos procesos que fallan recurrentemente son la gestión financiera y la planeación, sin tener en cuenta que son el medio para alcanzar objetivos y el camino que los lleva hasta el cumplimiento de la visión y misión de la misma, todas tienen una estrategia, aunque no sea eficiente u acorde a su plan de desarrollo, es por esto que la planeación va marcando el paso a

paso para orientar las decisiones que serán encaminadas a la mejora y el crecimiento, cumpliendo con los estándares, las metas propuestas y la gestión financiera ayuda a mantener información clara de la tarea que se está realizando con las cuentas de la empresa, sus ingresos egresos, las ganancias y las pérdidas.

Primeramente, las empresas deben hacer un diagnóstico que permita analizar las situaciones o áreas que presentan dificultades y falencias que normalmente son el obstáculo para el crecimiento y es allí donde se iniciara con un trabajo de planeación estratégica que ponga en ruedo métodos de mejoramiento y crecimiento empresarial con el cumplimiento de metas.

como lo menciona Rizzo, G. y Castro, A.(2017) “se deben puntualizar algunos elementos como el pasado, el presente y el futuro, ya que éstos son factores importantes para su evolución, bienestar y ventura” (p.6), es importante tener en cuenta todo el panorama de la empresa para establecer un plan estratégico efectivo que sea acorde a las necesidades que tiene la empresa y los posibles escenarios que puede enfrentar, para favorecer a la toma de buenas decisiones encaminadas al crecimiento empresarial.

Dentro de este marco las empresas compiten día a día por los mercados y el cumplimiento de sus objetivos, es por esto por lo que se hace importante tener entre las herramientas para competir, una buena administración, excelente personal y una planeación dedicada con estrategias que verdaderamente potencien el crecimiento, las ventas y apunten al éxito, porque quienes no cumplen con los estándares del mercado van pasando a ser historia y fracasos financieros.

Para evitar ser parte de estos fracasos, algunas empresas han implementado la estandarización de los procesos, la planificación y el acceso a la información financiera, que permite crecimiento y competitividad, por esto los sistemas de información se han convertido en una herramienta estratégica que les ayuda a competir en el mercado, como esta existen muchos

medios que utilizan las empresas para unas buenas prácticas financieras y planeación estratégica.

Estas herramientas orientan a la efectividad y la visualización de los posibles escenarios que deben ser tenidos en cuenta para actuar de manera eficiente y oportuna, ayudando a canalizar las brechas que se imponen en las empresas y en el marco del crecimiento y la productividad, tomar decisiones que ayuden al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Este crecimiento, productividad y sostenibilidad sugiere la existencia en el mercado de las pymes con el pasar de los años y la capacidad que estas tienen para generar recursos, se hace necesario tomar acciones que beneficien esta sostenibilidad y se deben orientar planes de acción que creen valor y utilidad sobre los productos y las necesidades de la empresa.

De este modo la buena gestión del recurso financiero, de los activos y pasivos, es un pilar para el buen funcionamiento de la empresa, si no planificamos, caemos en el error de delegar actividades a quien quizá no corresponda o no esté capacitado para ponerlas en ejecución, es importante realizar una revisión detallada y planificar cada una de las estrategias que pondrán en marcha el mejoramiento continuo y la acción empresarial.

Por otra parte, la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas está directamente relacionado con su administración, se hace necesario revisar la planeación estratégica como una opción, así como el proceso y la gestión contable, las cuales tienen el objetivo de encaminar las buenas decisiones para proyectar a la empresa hacia el futuro. (Serrato A. 2018)

En efecto la duración y sostenibilidad de las empresas está ligada directamente a generar utilidades por encima de sus gastos y esto es posible gracias al valor agregado que se dé al momento de la producción y las ventas, en este caso uno de los valores agregados es la planeación estratégica, una buena gestión del recurso financiero y el crecimiento empresarial

que está directamente relacionado con la toma de buenas decisiones, en función de posibles futuros escenarios donde la planeación estratégica dirige el timón para identificar los objetivos e indicadores a cumplir para llevar a la empresa a esas situaciones.

También es importante identificar las problemáticas, amenazas y las competencias que se tienen, porque da un panorama y una oportunidad de crecimiento en base a un plan de acción previamente establecido con una planeación estratégica.

Dicho de otro modo, el mercado cada vez es más competitivo y se convierte en un campo de batalla para las empresas en el cual triunfarán las que cuenten con las mejores armas o herramientas y estén preparadas para luchar y tomar buenas decisiones. Como lo menciona el autor Serrato A. (2018) “Ahora bien, el mundo de la guerra y de los negocios presentan grandes similitudes, ya que ambos involucran una organización y el Enfrentamiento” (p.4) es por esto que la estrategia dará a la empresa la delantera y de ella depende que se mantenga firme en el campo de batalla y una de las ventajas que tiene es la planeación estratégica y operativa para cumplir con los objetivos planteados, que solo se da con un seguimiento y control bien representados.

Entre la investigación realizada por el autor Serrato A. (2018) también se puede apreciar la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como entes desencadenantes para las empresas con relación a sostenibilidad en el mercado, acompañadas de un control adecuado la planeación estratégica puede ser más competitiva a las empresas y ayudarlas alcanzar las metas propuestas basadas en trabajo colectivo y cumplimiento de objetivos y tareas propuestas.

La planificación estratégica mencionada anteriormente, dentro de las empresas causa un impacto relevante en áreas administrativas, operativas y financieras, básicamente los elementos más importantes para la operación y estabilidad de la empresa, esta planificación permite ver la empresa a futuro en la que se visualiza diferentes escenarios y dependiendo de cómo se presente la situación. (Chamorro, V. y Chuga, P. 2014)

Finalmente es importante para estas empresas inicialmente realizar el diagnóstico y en este caso establecer un plan estratégico para implementar una buena gestión financiera en las empresas, revisar los recursos que se necesitan, el personal, la capacitación y los conocimientos y más que un gasto debe tomarse como una inversión para la empresa que ayudara a proyectarse en un futuro; una vez se tenga definido lo que se necesita se establecen responsables y el plan de acción, los administradores y gerentes deben estar liderando todo el proceso para tener pleno conocimiento que les permita direccionar y tomar decisiones pertinentes, se determina un responsable de cada proceso y cuáles son las metas y objetivos que se quieren alcanzar, en este caso será la implementación de indicadores financieros, software y herramientas que ayuden a la gestión de las cuentas, los activos, los pasivos, los estados financieros, de ganancias, pérdidas, cuentas con terceros, la liquidez, recursos, planeación, inversiones y todo lo relacionado con la contabilidad de la empresa; se establecen objetivos y metas en el camino que permitan hacer el seguimiento y el control semanal o mensualmente para finalmente ir determinando el avance, la pertinencia y viabilidad del plan estratégico

La gestión financiera siempre va estar muy relacionada con la planeación estratégica y por lo tanto al ciclo PHVA, para implementar todo el tema de la planeación, el hacer y aún más importante el verificar y actuar, una planeación sin la previa implementación solo se queda en el papel y en la estrategia, es por esto que la planeación que se realiza debe ir acompañada de un seguimiento y control de las acciones realizadas en torno a la estrategia y entre los temas claves para una buena gestión financiera en las pymes encontramos:

- Revisión del Balance General
- Estado de Resultados Perdidas y Ganancias
- Revisión de presupuestos, planeación, contrataciones, costos y gastos
- Inversiones, estrategias y financiación.
- Indicadores de gestión

Conclusiones

Se puede concluir que, sin importar el tamaño de las empresas es muy importante que se ejecute la planeación estratégica en ellas como eje conductor hacia el éxito, generando posibilidades y ambiente para un crecimiento y sostenibilidad da un impulso a las empresas, no solo en la gestión financiera, si no en cualquiera de sus ares funcionales, administrativas u operativas.

Como lo mencionan González y Olan (2016) “la planeación estratégica puede ser uno de esos factores que contribuyen a un mejor desempeño en las PYMES y ser un punto de partida para una gestión eficiente y una dirección exitosa” (p.72)

Se requiere evaluar el entorno de las pyme y hacer un diagnóstico interno para identificar las necesidades y operaciones financieras que se llevan a cabo, las gestiones de crecimiento, de inversión de deuda, los ingresos y los egresos con el fin de proteger la liquidez de la empresa e implementar estrategias que den solvencia económica; se deben tener muy claros los riesgos financieros a los cuales se enfrenta diariamente para establecer estrategias de prevención y de acción, la sostenibilidad de una empresa está en su liquidez y flujo de dinero.

Está claro que las empresas requieren de instrumentos que apunten a fortalecer sus procesos y en este caso la sincronía entre la planeación estratégica y la gestión financiera acompañada de buenas prácticas financieras y contables, hacen parte del desarrollo y sostenibilidad de las pyme, porque cuando se ejecutan de manera organizada, se incurre en el control de aspectos como la rentabilidad, la liquidez y los riesgos que puede correr la empresa, esto le permite tener el control de las situaciones futuras, permitiéndole enfrentarse a las situaciones de manera informada y consiente.

Referencias

Arboleda, R. J. y Jaramillo, B. J. (2017). “Guia De Gestión Financiera Para Las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas” [Trabajo de Grado, Escuela de Ingeniería de Antioquia].

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11722/GutierrezMoscoso_Catalina_EscobarHernandez_AnaIsabel_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castaño Ríos Carlos y Zamarra Londoño Julián (2018). “Gestión financiera en las MIPYMES colombianas: diagnóstico y propuestas de mejoramiento en escenarios de competitividad global” [Tesis Universidad de Antioquia, Medellín].
http://www.alafec.unam.mx/docs/asambleas/xiii/ponencias/administracion/AD_28.pdf

Chamorro V B. y Chuga P. (2020). “Análisis De La Planificación Estratégica Dentro De Las Pymes Pequeñas Y Medianas Empresas” [Tesis Universidad Técnica del Norte- Ibarra, Ecuador].
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10433/2/02%20ICO%20732%20TRABAJO%20GRADO.pdf>

Gómez, Q. A. (2017). “Prácticas contables en las medianas y pequeñas empresas” [tesis Universidad San Buenaventura Medellín].
http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4126/1/Practicas_Contables_Pequeñas_Gomez_2017.pdf

González, U. P. y Olan, V. M. (2016) “La Planeación Estratégica Como Predictor De La Gestión Financiera En Las Pymes” [Trabajo académico Universidad de Montemorelos].
https://www.researchgate.net/publication/308973051_La_planeacion_estrategica_como_predictor_de_la_gestion_financiera_en_las_PYMES_de_Tuxtla_Gutierrez

Guiza Vargas, G.F. y Barrera Mantilla, M.B. (2019). “Importancia De La Planeación Financiera Como Herramienta De Gestión Para La Sostenibilidad Y Crecimiento Empresarial De Las Pyme.” [Tesis Universidad Libre Seccional Cúcuta].

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18492/Importancia%20de%20la%20planeaci%C3%B2n%20financiera.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

López Ramírez Paloma (2018). “Planeación Estratégica Como Apoyo A Las Mejores Prácticas Financieras En Las Medianas Empresas “Financial Best Practices”” [Trabajo de Grado, Universidad Autónoma Del Estado De México].

<https://core.ac.uk/download/pdf/161395492.pdf>

Maldonado et, al. (2017). “Consideraciones Importantes Para La Gestión Financiera Y Planificación Estratégica”. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*. 1(4) 1-8

https://www.researchgate.net/publication/341032915_consideraciones_importantes_para_la_gestion_financiera_y_planificacion_estrategica

Puente Riofrío, M.I. (2017). Planeación financiera y la gestión empresarial. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Ecuador.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-empresarial.html>

Rizzo Guambaña Gabriel y Castro Chiriboga Alfonso (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Revista Publicando*, 4(11),1-16.

<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/588>

Serrato Guana Andrés (2018). “Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia” [Trabajo de Grado, Fundación Universidad del Norte -Barranquilla].

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/646/64664303007/64664303007.pdf>

