

Planificación financiera en las pymes del sector servicios en Costa Rica: ¿cuál es la mejor opción de planificación financiera para implementar en las pymes del sector servicios de la GAM para lograr su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado costarricense?

Daniela Álvarez González, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología,
Costa Rica, 2021

Resumen

La planificación financiera es un proceso vital para cualquier pyme, pues permite orientar la organización hacia un crecimiento sostenido para alcanzar éxito financiero y consolidación empresarial. La presente investigación propone como objetivo general analizar las opciones de planificación financiera que les permitan a las pymes del sector servicios de la GAM el crecimiento en el mercado. Con ese propósito se optó por un diseño cuantitativo–descriptivo, pretendiendo responder a la pregunta: ¿Cuál es la mejor opción de planificación financiera para implementar en las pymes del sector servicios de la GAM, a fin de lograr su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado costarricense? La población se definió utilizando las pymes activas del sector servicios de la GAM, que según los datos del reporte de empresas activas a setiembre del 2021 del Ministerio de Economía, Industria y Comercio corresponde a 13.516, por lo que se empleó una muestra con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 11 %. Se obtuvieron 78 respuestas para analizar.

La encuesta realizada revela que en su mayoría las pymes reconocen la trascendencia de la planificación financiera, pero aparentemente no se sigue un proceso formal de estructuración del documento correspondiente al plan financiero. De igual manera, se puede establecer que la mayoría de las pymes planean para un periodo de corto plazo, lo que permite deducir que es un proceso más operativo que de carácter estratégico.

Es necesario incentivar a las pymes de servicios de la GAM a fortalecer la planificación financiera por medio de la formalización y uso de herramientas para mitigar riesgos y conseguir resultados financieros. El modelo de planificación financiera que se les propone puede ser utilizado como herramienta para fortalecer, estructurar y controlar el proceso financiero.

Palabras clave: Planificación financiera, GAM, planeación financiera, pymes, análisis financiero, servicios

Abstract

¹ Daniela Álvarez González es administradora de empresas con énfasis en contabilidad y finanzas (Universidad de las Ciencias y el Arte) y cuenta con un posgrado en Finanzas (ULACIT). Actualmente se desempeña en la posición de directora de operaciones en un centro de servicios compartidos en Costa Rica para una empresa transnacional. Está cursando la Maestría en Finanzas en ULACIT. Correo: dalvarezg299@ulacit.ed.cr

Financial planning is a vital process for any SME, since it allows the organization to be oriented towards sustained growth, to achieve financial success and business consolidation. In this regard, this study is presented, which proposes as a general objective: To analyze the financial planning options that let SMEs in the services sector of the GAM to grow in the market. In such manner, a quantitative-descriptive design is chosen, aiming to answer the question: What is the best financial planning option to be implemented in SMEs in the services sector of the GAM to achieve their permanence and sustained growth in the Costa Rican market? Ergo, the population was defined using the active SMEs of the services sector of the GAM, where according to the data from the report of active companies to September 2021 published by the Ministry of Economy, Industry and Trade corresponds to 13,516, allowing to employ a sample with a confidence level of 95% and a margin of error of 11% and 78 responses were obtained to analyze.

The issued survey reveals that most SMEs recognize the importance of financial planning. However, the responses issued suggest that SMEs are not performing a formal financial planning process in terms of design or structure and can be established that most SMEs plan for a short-term period, which consents us to deduce that it is a more operational process rather than a strategic one.

It is necessary to encourage GAM services SMEs to strengthen the financial planning process through formalization and the use of tools to mitigate risks and accomplish the financial results.

Finally, the financial planning model that is proposed because of this research, can be used by SMEs in the service sector as a tool to strengthen, structure and control the financial process.

Key words: Financial planning, GAM, Financial planning, SMEs, Financial analysis, Services.

Introducción

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (pymes) alrededor del mundo son parte importante del sector económico, debido a que al producir, ofertar y demandar activan la cadena económica contribuyendo al desarrollo de las naciones.

Costa Rica no es la excepción a la importancia que representa el grupo empresarial conformado por las pymes en el desarrollo económico nacional, según datos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, MEIC (Arce Brenes, 2019), las pymes generan aproximadamente un 35.73 % del PIB (p. 33) de nuestro país, por lo que es la segunda unidad productiva en contribuir a la economía nacional. Este mismo estudio revela que las pymes son

fundamentales en la generación de empleo y que en el 2017 generaron más de 344,390 puestos de trabajo, en diferentes sectores productivos (p. 18).

Continuando con el entendimiento del sector pymes en nuestro país, en la tabla 1 se presentan los datos de las empresas activas a setiembre del 2021, de acuerdo con el MEIC (2021).

Tabla 1

Pymes activas a setiembre del 2021

Provincia	Agrícola	Comercial	Industria Manufacturera	Servicios	Total
San José	12	4.348	1.320	8.006	13.686
Alajuela	8	1.774	593	2.561	4.936
Heredia	2	1.000	353	1.719	3.074
Cartago	1	708	330	1.230	2.269
Guanacaste	4	541	141	903	1.589
Puntarenas	6	435	116	786	1.343
Limón	2	357	112	567	1.038
Total	35	9.163	2.965	15.772	27.935

56% de las PYMES activas pertenecen al sector servicios

48% de las empresas de servicios se desarrollan en el GAM

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de *Registro de empresas*, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, 2021 (<https://www.meic.go.cr/meic/web/761/datos-abiertos/pyme/registro-de-empresas.php>).

Se infiere entonces que en Costa Rica, el sector servicios es el más importante, ya que abarca más de la mitad de las pymes activas.

La justificación de esta investigación se base en que, aunque las pymes vistas como un grupo son un sector muy fuerte, cuando se analizan de manera individual, estas enfrentan importantes desafíos internos y externos. Muchas de ellas no cuentan con recursos necesarios para desarrollarse, aunado a la falta de estructura organizacional y financiera que hace que el fracaso en sus primeros años tenga una alta probabilidad. A esto se suma que generalmente las pymes no tienen personal capacitado y no poseen acceso a herramientas financieras que les permitan mejorar su gestión y anticiparse a la realidad en la que se desarrollan, desencadenando un modelo de trabajo reactivo que resulta negativo para la empresa.

Generalmente las pymes enfocan sus esfuerzos en la planeación operativa, dejando de lado la planificación financiera, lo cual *a posteriori* tiene un impacto en la operatividad de la empresa. La falta de planificación está relacionada con el fracaso de las organizaciones, por lo que se hace

necesario implementar un proceso de planificación financiera como herramienta clave para lograr los objetivos y el éxito de la operación. Debido a esta necesidad identificada, surgió el interés de desarrollar este artículo en donde se establece la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la mejor opción de planificación financiera para implementar en las pymes del sector servicios de la GAM, a fin de lograr su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado costarricense?

Para el presente artículo, se establece como objetivo general, analizar las opciones de planificación financiera que les permitan a las pymes del sector servicios de la GAM, lograr el crecimiento en el mercado. Para alcanzar este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Investigar la planificación financiera utilizada por las pymes del sector servicios en la GAM.
2. Evaluar los retos que tienen las pymes del sector servicios en la GAM, para la implementación de opciones de planificación financiera.
3. Identificar un modelo de planificación financiera simple que les permita a las pymes asegurar su éxito financiero.

Con el propósito de cumplir con los objetivos mencionados y obtener información confiable que permita el análisis, esta investigación se fundamentó en revisión bibliográfica y en la aplicación de una encuesta, que permitió un mayor análisis de información, con el fin de identificar el modelo de planificación financiera más conveniente y así llegar a establecer conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, con este proyecto se espera contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030, los cuales se exponen en el sitio oficial de las Naciones Unidas (2015). Esta investigación se enfoca en aportar al Objetivo 8, el cual busca “promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”. Por esta razón, capacitar y brindar herramientas para que las pymes utilicen sus recursos más eficientemente es de alta importancia, pues les permitirá generar rentabilidad, crecimiento, sostenibilidad y —como consecuencia— contribuir directamente en la generación de empleo, lo que reduce la pobreza, permitiéndoles a las personas el acceso a una mejor calidad de vida y así se contribuye con la agenda 2030.

Marco teórico

De acuerdo con el capítulo introductorio, es importante mencionar que toda empresa, sin importar la actividad a la que se dedique, debe tener un panorama claro y preciso de sus procesos

administrativos y financieros, puesto que como es conocido, se necesita por lo menos determinar los gastos generados y los ingresos obtenidos para establecer un balance y evaluar si la empresa es rentable.

Aporta en este sentido, Paredes (2017, como se citó en Elizalde-Marín 2018) indica que la planificación financiera es considerada como un proceso que forma parte de los mecanismos claves para la efectiva y eficaz misión empresarial, por ello, la puesta en práctica de este proceso incrementa la posibilidad de que la organización alcance los objetivos formulados en su plataforma filosófica, a través de un plan estratégico, precisamente con las acciones enunciadas en el instrumento se afianza la operatividad de las funciones relacionadas, y justamente se impone el correcto manejo de las finanzas corporativas en una forma gradual pero efectiva, evitando así los riesgos que puedan ocasionarse, por lo cual resulta imprescindible la definición de sistemas de evaluación y control que garanticen óptimos resultados financiero-operacional en el contexto organizacional que amerite su aplicación. De allí, la importancia de implantar una planificación financiera en correspondencia con el plan de la organización (p. 3).

Esta idea afianza el concepto de que la planificación financiera es una herramienta que posibilita el cumplimiento de objetivos, viabiliza el análisis de opciones de inversión y financiamiento para prever el futuro de la organización. Manifiesta al respecto Navarro (2018, como se citó en Valle Núñez, 2020) que las finanzas son

la principal herramienta para una buena y positiva dirección empresarial y que se deben usar estas para el aumento de la producción con un valor agregado mayor obteniendo más utilidades y rentabilidad económica, teniendo en cuenta los recursos financieros y el capital de trabajo” . Es por ello que para lograr la eficiencia y la eficacia en las empresas; se propone la introducción de nuevas técnicas de análisis financiero que permitan obtener una mayor eficiencia económica, control y reducción de los costos y gastos (p. 161).

También, Salas (2016), comparte que el éxito está reservado para pocas empresas y que la mayoría de empresas nacen pequeñas y solo un mínimo logra alcanzar crecimiento; también menciona que uno de los factores del éxito de las empresas está ligado a la planificación financiera y estratégica e indica que “sólo bajo una metodología de análisis financiero integral, la empresa logra descubrir y comprender el estado real y exacto de su posición financiera, lo que sirve de

plataforma para desarrollar la planeación y control estratégico que conduce al éxito” (p. 11). Ante esto, es clara la relevancia que la planificación financiera tiene en la sostenibilidad de una empresa, pues sobre esta se fundamenta la consolidación y el éxito en el largo plazo.

Por otra parte, es fundamental señalar las herramientas de planificación financiera que se pueden emplear, para lo cual, de manera amplia, se retoma lo indicado por Sánchez (2011, como se citó en Aristizábal *et al.*, 2017), quien las enumera y explica de la siguiente manera:

- a) Presupuesto: Contiene la asignación de los recursos que tendrán los responsables de cada área y su participación en la contribución del logro de la compañía. Pero este debe ser flexible, pues debe tener un margen de adaptación a las oportunidades y circunstancias por la que atraviese la compañía en la ventana de tiempo planeada que generalmente es de un año.
- b) Flujo de caja: Es la herramienta o modelo financiero más operativo o táctico, ya que analiza desde el detalle por partida, de ingreso o egreso y en términos de horizonte de tiempo, hasta el pronóstico de flujo del día. Este viene ligado a la liquidez o plata en efectivo de la que se dispone día a día para los gastos diarios.
- c) Proyecciones: Es la herramienta que tiene como base el pasado de la compañía y como resultado las cifras esperadas, ya que partir de la historia vivida se deben planear cifras acordes y lo más ajustadas a la realidad organizacional, siendo exigente pero realista en la posibilidad de cumplimiento y lo que brinda el ambiente económico que rodea la empresa (p. 19).

Estos instrumentos brindan a las pymes herramientas para enfrentar las obligaciones sin comprometer la fluidez de caja, propósito que se debe considerar como el objetivo principal de todo proceso de planeación: adquirir, conservar y manipular el flujo de dinero gestionando los recursos necesarios para suplir sus necesidades, con un mínimo de exposición.

Habiendo comprendido el concepto de la planificación financiera y comentado sobre algunas de las herramientas usadas para este fin, es pertinente abordar cuál es el objetivo estratégico de la planificación financiera. Según Gitman, el objetivo es

administrar cada uno de los activos circulantes de la empresa (inventarios, cuentas por cobrar, efectivo y valores negociables) y los pasivos circulantes (cuentas por pagar, cargos

por pagar y documentos por pagar) para alcanzar un equilibrio entre rentabilidad y riesgo que contribuya positivamente al valor de la empresa” (como se citó en Landívar Moreno, 2017, p. 27).

Comentando al autor, la administración de los activos y los pasivos de la empresa tiene como objetivo anticipar las decisiones futuras, de modo que se mejore la toma de decisiones disminuya el riesgo y permita cumplir el objetivo financiero.

Por otra parte, en términos de temporalidad, es importante tener en cuenta que el proceso de planificación financiera se puede ejecutar para un periodo de corto o largo plazos, según la necesidad de la pyme: “la planeación financiera se divide principalmente en largo y corto plazo, pero mantienen el mismo objetivo, que es estructurar un sistema que ayude a la mejor toma de decisiones empresariales, permitiendo así proteger y optimizar los recursos disponibles” (Aristizábal *et al.*, 2017, p. 16). Cabe señalar que el periodo de tiempo en el cual se planifica varía de empresa a empresa, de acuerdo con su naturaleza y estrategias planeadas, pero comprende por lo regular entre 1 y 5 años.

Ahora bien, sea a corto o largo plazo, la planificación debe enfatizar en dos elementos primordiales:

a) La planeación del efectivo, que es la elaboración del presupuesto de flujo de caja de la empresa. Esta es importante, puesto que sin un adecuado nivel de efectivo, aunque la empresa presente utilidades, existe la posibilidad de fracaso.

b) La planeación de las utilidades, esta se obtiene de las proformas de los estados financieros, en donde se pueden revisar de manera anticipada, los activos, pasivos, ingresos y el capital social.

Estos dos elementos apoyados de los presupuestos y los estados financieros son la base necesaria para poder optar por opciones de inversión, financiamiento y especialmente toma de decisiones acertadas.

Es también pertinente conocer las ventajas de la planificación financiera, con respecto a lo cual Morales Ponce (2019) señala que entre sus beneficios están:

a) Permite anticipar diferentes escenarios y definir las acciones para cada uno de ellos, esto ayuda a buscar la mejor opción para la empresa.

b) Facilita el diagnóstico integral del estado actual de la empresa e identifica las oportunidades, amenazas, fortalezas, y desventajas, permitiendo una visión completa de la situación de la empresa.

c) Establece procesos de control utilizando diferentes indicadores financieros, para el cumplimiento de los objetivos, lo que permite monitorear de cerca el rendimiento de todas las áreas (p. 35).

Continúa señalando el autor, como desventajas las siguientes:

a) La planificación se puede ver impactada si hay un cambio significativo en alguna de las variables consideradas al inicio del proceso.

b) La planificación puede aportar un poco de rigidez a la organización porque la empresa se debe apegar a la ejecución de las estrategias.

c) Al tratarse de previsiones o estimaciones siempre va a estar presente el componente del riesgo (p. 36).

Recapitulando brevemente lo expuesto hasta el momento, la tabla 2 se muestran los beneficios de la planificación financiera.

Tabla 2

Beneficios de la planificación financiera



Fuente: Elaboración propia.

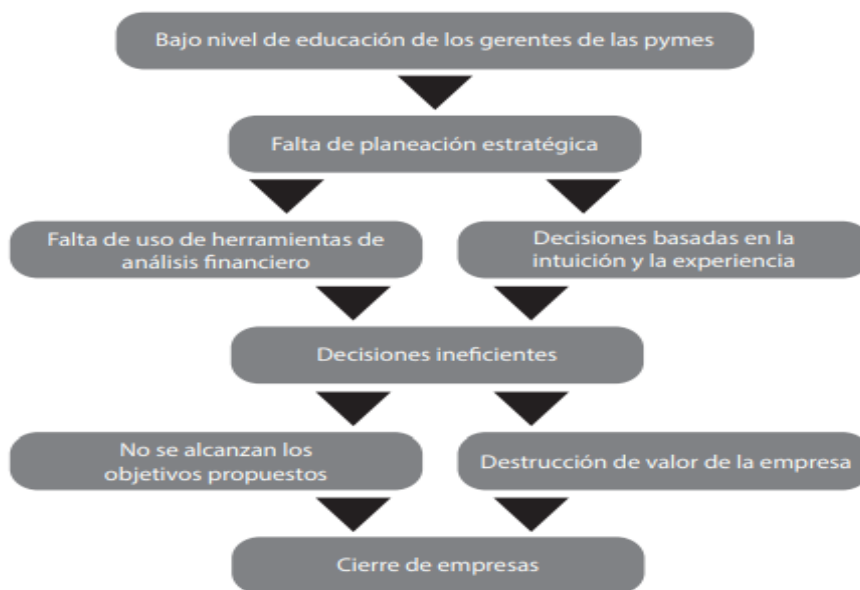
Continuando con el desarrollo del tema sobre las pymes y la planificación financiera, se conoce que, en el contexto empresarial costarricense, las pymes se han convertido en un motor económico que impulsan la competitividad, el conocimiento y la innovación a través de la generación de empleos y consecuente reducción de la pobreza. Para el año 2017, las pymes concentraron el 33.0 % del total del empleo (Arce Brenes, 2019, p. 30), situación de la cual el

gobierno de la República ha procurado sacar ventaja estratégica, como parte del plan de acciones para la reactivación económica.

Sin embargo “cerca de un 80% de los emprendimientos en Costa Rica termina entre el primer y tercer año desde su creación” (Graza, 2018, párr. 1), principalmente en directa relación a la ausencia de planificación financiera, en donde “los elementos que consideran para la toma de decisiones son empíricos y resultan ser insuficientes para desarrollar una planeación que les permita tener un crecimiento sostenible” (Laitón Ángel y López Lozano, 2018, p. 174), lo que indudablemente los condena al cierre de la empresa a corto plazo (figura 1).

Figura 1

Efectos de la planificación financiera



Fuente: “Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina”, Laitón Ángel, S. Y. y López Lozano, J., 2018, *Revista EAN*, 85, p. 175 (<https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056.175>).

En conclusión, la deficiencia de planeación financiera impacta el cumplimiento de los objetivos de toda empresa, que son la creación de valor y rentabilidad. Ante la falta de planificación, el diagnóstico oportuno de la situación económica, la correcta toma de decisiones, la capacidad de anticiparse a situaciones futuras y de buscar soluciones alternativas se ve afectada, por lo que la empresa se ve altamente expuesta al fracaso económico.

Metodología de la investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, con respecto al cual Hernández Sampieri y Mendoza (2018) señalan que estos estudios

pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar (p.108).

El enfoque utilizado es el cuantitativo, puesto que se busca comprender el alcance que tiene la planificación financiera en las pymes, por medio de la recolección de datos cuantitativos que al ser analizados permitan alcanzar los objetivos de la investigación. Sobre esto, Hernández *et al.* (2014) mencionan “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Esta investigación está dirigida a una población finita, porque solo contempla a las pymes del sector servicios de la GAM. Esta población fue definida basándose en el reporte de empresas activas a setiembre del 2021 publicado por el MEIC, en el cual se muestra que 13 516 pymes se desarrollan en la GAM y pertenecen al sector servicios, con una representación del 56.46 % del total. Dicho número es el tamaño de la población total de empresas. La muestra es de 78 pymes del sector servicios en la GAM, tiene un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 11 %. Se utilizó como técnica de muestreo la no probabilística de conveniencia, ya que de acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018),

este tipo de muestra está dirigida a un grupo de la población en donde la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de la investigación y sus características, también menciona que La ventaja de una muestra no probabilística — desde la visión cuantitativa— es su utilidad para determinados diseños de estudio que requieren no tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. Su valor reside en que las unidades de análisis son estudiadas a profundidad, lo que permite conocer el comportamiento de las variables de interés en ellas (p. 215).

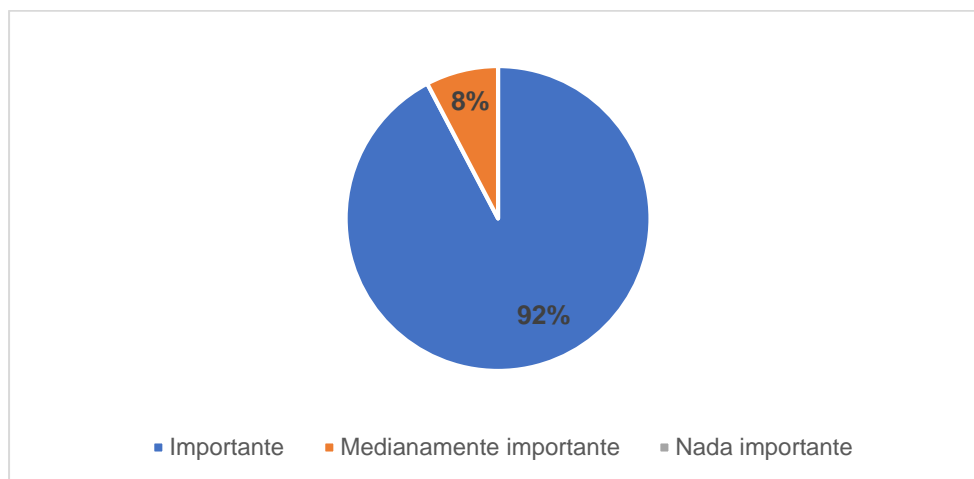
Finalmente, como técnica de recolección de datos se eligió la encuesta, la cual fue aplicada de manera escrita y consta de 15 preguntas con un formato cerrado, que permita reunir información necesaria para responder a los objetivos específicos de la investigación.

Análisis de resultados

Como parte del proceso de investigación se realizó una encuesta a 78 personas, para conocer la planificación financiera utilizada en las pymes. La parte inicial de la encuesta se orienta al primer objetivo, que es investigar la planificación financiera utilizada por las pymes del sector servicios en la GAM, por lo que se inicia con una interrogante para conocer el nivel de relevancia que la planificación financiera tiene en las pymes. Tal como se presenta en el gráfico 1, a esta pregunta, el 92 % de los encuestados respondió que considera que la planificación financiera es importante y el restante 8 % considera que es medianamente importante. Sin embargo, aun cuando es considerada relevante, solo el 47 % de los encuestados refiere que tiene personal calificado (grado universitario) que lo asesore en cuanto a planificación financiera.

Gráfico 1.

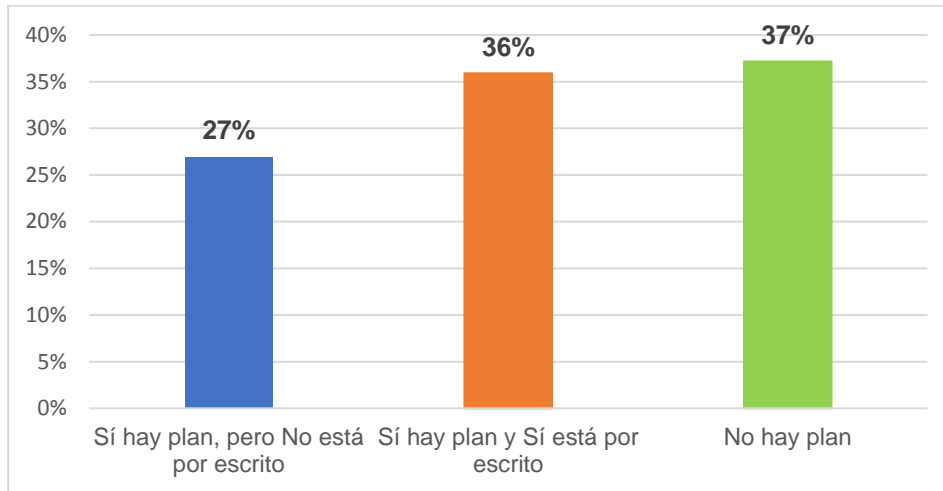
Importancia de la planificación financiera



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Es revelador que, aunque las pymes encuestadas categorizan la planificación financiera como importante, en el gráfico 2 se puede observar que el 37 % no tiene un plan financiero definido; el 36 % sí tiene un plan, pero no lo tiene documentado; y el 27 % sí tiene un plan financiero y lo tiene por escrito.

Gráfico 2.

Existencia de un plan financiero

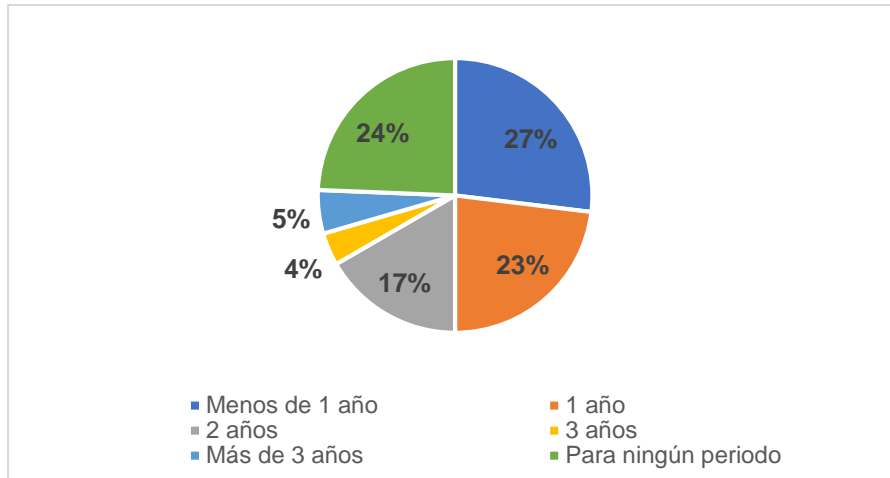
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Esto refleja la informalidad que se tiene en el proceso de planificación dentro de las pymes, situación que de manera inequívoca incide directamente en los resultados esperados por la empresa, puesto que no sistematizar y divulgar lo planificado desde la gerencia financiera abre las puertas al surgimiento de improvisación de procesos, confusión de metas por alcanzar y medición de resultados de forma imprecisa.

Otro de los aspectos evaluados al investigar la planificación financiera utilizada por las pymes del sector servicios en la GAM fue el periodo de tiempo para el que se realiza la planificación. Los resultados demostraron que el 50 % de las pymes planea financieramente para un periodo de cero a 12 meses; un 24 %, para ningún periodo; y el restante 26 %, para un lapso superior al año (gráfico 3). Esto podría ser un indicador de que la planificación financiera en las pymes tiene una tendencia de corto plazo (operativa) más que de largo plazo (estratégica), siendo este un factor determinante en su sostenibilidad.

Gráfico 3.

Periodo de planificación financiera

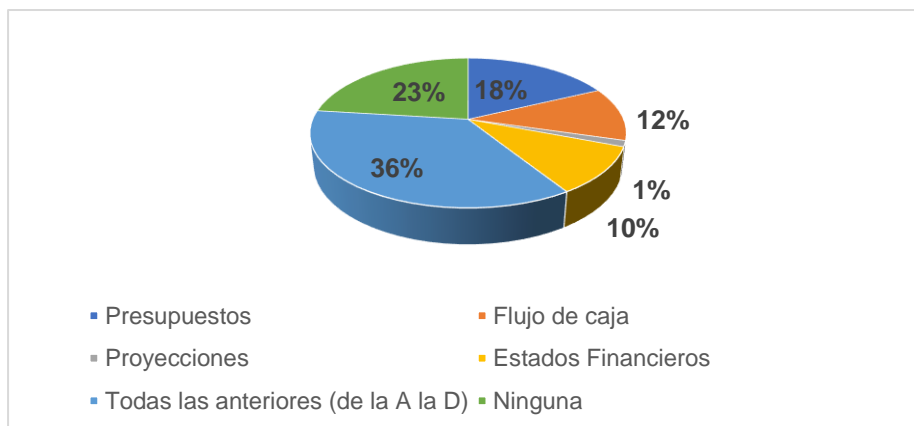


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Con respecto a la utilización de herramientas de planificación financiera, tal como se muestra en el gráfico 4, se encontró que el 77 % utiliza algún tipo de herramienta, siendo las más usadas los presupuestos, flujo de caja, proyecciones y estados financieros; y el 23 % no utiliza ningún tipo de herramienta. En esta misma línea del uso de herramientas, se observa que el 77 % de las pymes indican que toman decisiones con el apoyo de algún estado financiero (flujo de efectivo, estado de resultados); aunado a esto, llama la atención que el 90 % de las pymes utiliza el análisis de la relación entre costos, gastos y ventas para conocer la eficiencia de la empresa.

Gráfico 4.

Herramientas de planificación financiera

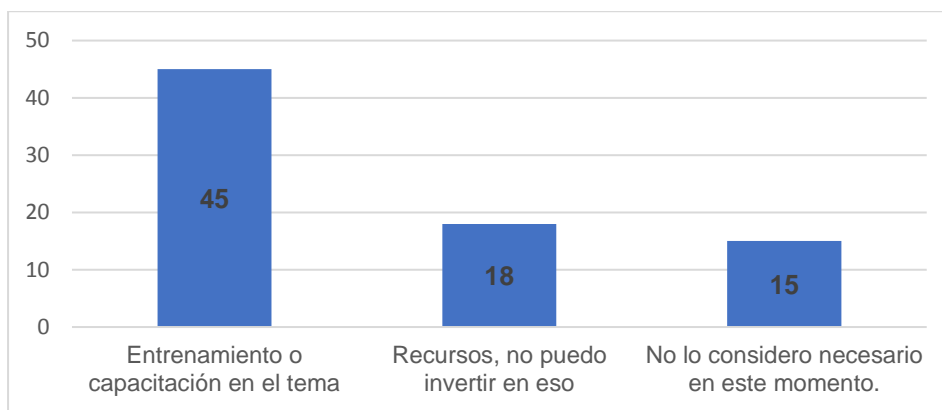


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Relacionado con el segundo objetivo de la investigación, sobre evaluar los retos que tienen las pymes del sector servicios en la GAM para la implementación de opciones de planificación financiera, se pudo identificar en la encuesta que 45 encuestados (58 %) señala que el entrenamiento o capacitación en temas de planificación financiera es un reto para poder desarrollarse adecuadamente, 18 encuestados (23 %) considera que el reto es la falta de recursos, y 15 personas (19 %) no lo considera pertinente (gráfico 5).

Gráfico 5.

Retos para desarrollar una planificación financiera adecuada

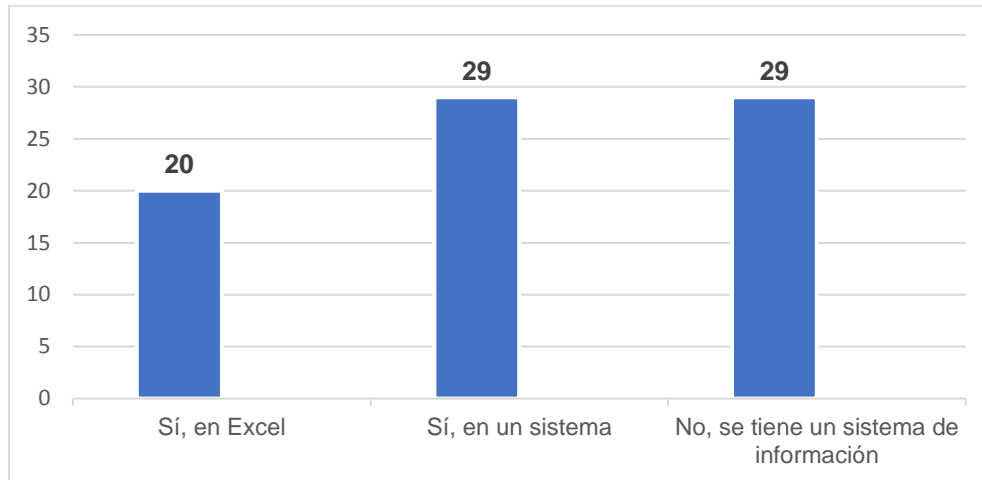


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Lo anterior permite inferir que la falta de capacitación en aspectos administrativos y aprovechamiento eficiente de recursos generan una desventaja competitiva en las pymes, lo que posteriormente va a impactar el éxito futuro.

Los sistemas de información tecnológica facilitan los procesos de planificación de cualquier empresa, por lo que se consultó sobre este aspecto para conocer si era un reto en las pymes. En el gráfico 6 se puede observar, de acuerdo con las respuestas obtenidas, que de los 78 encuestados, el 63 % usa algún sistema para desarrollar sus actividades financieras, ya sea Excel u otro; y un 37 % no utiliza ningún sistema de información. Es relevante mencionar que si bien es cierto que las pymes reconocen que tienen falta de capacitación y de recursos para invertir en temas de planificación financiera, es positivo ver que en cuanto al uso de tecnologías de información existe intención de llevar un proceso de planificación financiera un poco más organizado y ágil.

Gráfico 6.

Uso de sistemas de información financieros

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Con respecto al el último objetivo de la investigación, el cual es identificar un modelo de planificación financiera simple para las pymes, se consultó sobre la apertura a entrenamiento y el uso de tecnología, así como los elementos y actividades del proceso de planificación financiera que las pymes consideran más importantes de implementar.

Como resultado de estas preguntas, el 96 % de los encuestados refirió que estarían anuentes a tomar entrenamientos sobre planificación financiera, y el 97 % está dispuesto a implementar un sistema de información tecnológico que le facilite el proceso de planeación financiera.

En la misma línea de identificar el modelo de planificación adecuado, se consultó sobre los elementos de la planificación financiera que consideran más necesarios de implementar, y en un 58 % de los casos se indicó que el presupuesto general es el elemento más importante, seguido por el flujo de efectivo, con una representación del 23 %. Con el mismo objetivo, en otra consulta sobre la importancia de las actividades de planificación financiera, el 54 % indicó que la implementación del uso de presupuesto y gestión de tesorería (control sobre cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y el flujo de efectivo) son consideradas las actividades más necesarias de realizar. Esto evidencia la percepción de los encuestados sobre las actividades más relevantes del proceso de planificación y la necesidad de que sean implementadas en las pymes, para que el proceso se organice de mejor manera y optimizar los rendimientos.

Discusión

Para determinar la mejor opción de planificación financiera en las pymes del sector servicios de la GAM, y lograr su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado costarricense, se debe reconocer —en primera instancia—, que tal como lo presenta la evidencia, el 73 % de las pymes no le otorga la relevancia correspondiente a la planificación financiera dentro de los procesos de gestión administrativa. Este comportamiento difiere de lo expuesto por Valle Núñez (2020) quien señala que

las finanzas son: la principal herramienta para una buena y positiva dirección empresarial y que se deben usar estas para el aumento de la producción con un valor agregado mayor, obteniendo más utilidades y rentabilidad económica, teniendo en cuenta los recursos financieros y el capital de trabajo (p. 161).

Ante esto, es claro que las pymes sujetas a esta investigación no poseen una conciencia real sobre la importancia de la planificación financiera como herramienta administrativa estratégica, que posibilita la sostenibilidad del negocio en el tiempo. Esta situación, a su vez, se correlaciona con lo pronosticado respecto a las altas probabilidades de fracaso de las pymes durante los primeros años de funcionamiento, puesto que sus proyecciones son escasas a mediano plazo y dentro de un contexto predominantemente operativo, en donde pareciera ser que la principal meta es sostener el flujo de caja para mantener en funcionamiento la organización, dejando de lado aspectos tan importantes como la planeación de utilidades y la identificación de amenazas, oportunidades, fortalezas y desventajas determinantes en la sostenibilidad financiera y comercial.

El escenario se complica debido a la falta de contratación y apoyo de profesionales en administración que puedan guiar los procesos de planificación financiera estratégica. La ausencia de asesoría profesional puede entonces generar desventajas competitivas que conllevan al fracaso comercial o serias dificultades para sostenerse en el mercado, además de que sin ella se desaprovechan los beneficios que aportaría a la empresa la apropiada utilización de las herramientas de planificación financiera, que como menciona Morales Ponce (2019), son “establecer procesos de control utilizando diferentes indicadores financieros, para el cumplimiento de los objetivos, lo que permite monitorear de cerca el rendimiento de todas las áreas” (p. 35).

Derivado de la investigación otro aspecto por destacar es que casi la totalidad de las pymes del sector servicios en la GAM están anuentes y a favor de participar en capacitación relacionados con la planeación estratégica, situación que se debe aprovechar para crear espacios en donde “la planificación financiera se constituya en soporte de la gestión del éxito organizacional, (...) al

realizar la alineación de sus componentes con la estructura y estrategias implementadas, para que puedan lograrse las metas trazadas y objetivos propuestos (Elizalde-Marín, 2018, p. 11). De esta manera, las pymes le estarían otorgando un mayor valor a la formulación de un modelo de gestión financiera que garantice la rentabilidad y sostenibilidad a lo largo del tiempo, siguiendo procesos de administración estratégica y financiera que les permita gestionar eficientemente, controlando el riesgo y asegurando la continua generación de utilidades.

Conclusiones

Partiendo de la idea que el objetivo de la presente investigación fue analizar las opciones de planificación financiera que permitan a las pymes del sector servicios de la GAM lograr el crecimiento en el mercado, se concluye en este aspecto lo siguiente:

La planificación financiera que se realiza en este modelo de negocio no cuenta con la formalidad suficiente para su implementación como estrategia financiera, puesto que no se establecen formalmente, no se documentan ni se sistematizan; es decir, no van más allá de buenas intenciones, lo que demuestra que mantienen procesos flexibles y de poco control. De tal manera que los resultados sugieren que ante un proceso informal de planificación dentro de las pymes del sector servicios de la GAM, se genera alta probabilidad de no mejorar en el rendimiento, caso contrario a cuando esta herramienta se ha implementado de manera real, a través de un proceso robusto y formal.

Ahora bien, referente al segundo objetivo sobre los retos que enfrentan las pymes, se concluye que se debe invertir en procesos de capacitación continua a las personas que realizan funciones gerenciales, tanto en materia de planificación financiera como en herramientas tecnológicas sencillas, pretendiendo fortalecer la gestión financiera desde el conocimiento adecuado, para maximizar su uso, por supuesto haciendo énfasis en todo momento en la importancia de sistematizar la información, evitando a toda costa continuar la informalidad o improvisación financiera y sus consecuentes dificultades de ejecución.

La propuesta de un modelo de planeación estratégica para implementar en las pymes del sector servicios de la GAM debe romper la barrera del uso de la tecnología dentro de la planificación de procesos financieros, fundamentado en la idea de que la gestión financiera del siglo XXI está estrechamente ligada a las herramientas digitales. Todos los ámbitos de la dirección empresarial deben estar apoyados en los recursos tecnológicos que permitan una máxima optimización de las labores de administración, dejando en evidencia que el simple empleo de hojas de cálculo puede ser funcional para pequeños aportes en tareas financieras, pero no son un instrumento de peso al cual se le pueda delegar toda la responsabilidad para la gestión financiera propia de una pyme.

Finalmente, con respecto a identificar un modelo de planificación financiera simple, se concluye que todo el proceso de planificación financiera debería ejecutarse dentro de un esquema que le permita a la gerencia de la pyme evolucionar de un proceso de planeación operativa de corto plazo a un proceso estratégico a largo plazo, en donde además la pyme, por medio de un modelo simple y estructurado de planificación financiera acorde a sus capacidades y necesidades, pueda maximizar las herramientas de planificación financiera que actualmente utiliza (presupuestos y flujos de caja), de manera que le permita mitigar riesgos, mejorar la toma de decisiones y aumentar la rentabilidad, otorgando consecuentemente competitividad y ventajas comerciales que garanticen la sostenibilidad en el mercado.

Recomendaciones

Como resultado de la investigación, se presentan las siguientes recomendaciones, teniendo en cuenta que las pymes, como cualquier empresa, debe tener como principal objetivo el ser competitiva, para garantizar su permanencia en el mercado:

Formalizar y capacitarse en el proceso de planificación: esto se logra a través de planes concretos que sean sistematizados y compartidos o expuestos a los colaboradores, con el fin de que todo el recurso humano de la organización esté consciente de las metas que se planean alcanzar y el tiempo proyectado para eso. Debe existir una sola visión y misión organizacional en términos financieros, en donde todos trabajen hacia una misma meta. Para esto, se requiere generar procesos de capacitación en donde se adquieran conocimientos y habilidades para el manejo de herramientas digitales que posibiliten la planificación financiera a mediano y largo plazos, otorgando entonces la ventaja competitiva de poder adaptarse al entorno cambiante propio del mercado costarricense.

Uso de herramientas financieras para planificación: se recomienda que los encargados de las áreas administrativas de las pymes observen la situación financiera a través de las herramientas de flujo de efectivo y presupuestos, para que esto permita crear objetivamente la formulación de metas financieras. Sin embargo, si lo que se busca es maximizar el proceso de planificación financiera en el largo plazo, se recomienda el uso del balance general, estados financieros y razones financieras para la toma de decisiones, ya que estos específicamente brindan una visión estratégica y facilitan el análisis de las necesidades y prioridades en las que se debe enfocar la pyme.

El uso de estas herramientas se recomienda, pues es sabido que la eficiencia y la eficacia de una pyme está altamente relacionada con la forma en que las diferentes herramientas (balance general, estados financieros y razones financieras) son adecuadamente integradas y gestionadas.

Estas facilitan la proyección a largo plazo, permitiendo la mitigación del riesgo y maximizando utilidades.

Implementación de sistemas de información financieras: es primordial que las pymes del sector servicios de la GAM implementen sistemas de información contables ya que estos facilitan la recolección, organización y análisis de la información de los diferentes hechos económicos de la empresa. Los sistemas de información permiten de manera sencilla, estructurada y eficiente la evaluación de la condición financiera de la empresa facilitando el proceso de toma de decisiones.

Evaluación de las metas financieras: se recomienda que se contemple dentro de las opciones de planificación financiera la evaluación de las metas y objetivos financieros definidos en el plan, para medir el progreso y tomar acciones en caso de ser necesario, dado que es conocido que en nuestro país las pymes enfrentan continuas variaciones de mercado, lo que requiere adaptación al contexto comercial. Por esta razón, se insta a no solo diseñar un plan, sino determinar su funcionabilidad de manera constante y evaluar el rumbo que lleva, y así no perderse en el desconcierto de la improvisación.

Finalmente, como parte del resultado de la investigación, se recomienda la implementación de un modelo sencillo, flexible y estructurado para organizar el proceso de planificación financiera, que le permita a las pymes mantener el control y alcanzar objetivos financieros, tal como se muestra en la figura 2.

Figura 2

Modelo simple de planificación financiera para pymes



Fuente: Elaboración propia.

Referencias

- Arce Brenes, J. A. (2019). *Estudio situacional de la PYME*.
<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2019/pyme/INF-012-19.pdf>
- Aristizábal, N., Ariza, C., Cárdenas, O. y Lozada, H. (2017). *La planeación financiera como herramienta a largo plazo del mejoramiento financiero*.
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/14592/4/TDG%20Final.pdf>
- Elizalde-Marín, L. (2018, octubre-diciembre). Planificación financiera como soporte de gestión del éxito organizacional. *Revista Contribuciones a la Economía*.

<https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/planificacion-financiera-exito.pdf>

Graza, J. (2018, 18 de noviembre). ¿Cómo pueden los emprendedores cruzar el “valle de la muerte”? *La Republica*. <https://www.larepublica.net/noticia/como-pueden-los-emprendedores-cruzar-el-valle-de-la-muerte>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6. ° ed.). Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores. <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/legislacion/pyme/8262.pdf>

Laitón Ángel, S Y. y López Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Revista EAN*, 85, 163–179. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>

Landívar Moreno, N. (2017). *Planificación operativa financiera para la empresa Quidawil S.R.L.* [Tesis de maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1034/1/2017-064T-EC04.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2021). *Registro de empresas*. <https://www.meic.go.cr/meic/web/761/datos-abiertos/pyme/registro-de-empresas.php>

Morales Ponce, S. C. (2019). *Planeación financiera al laboratorio automotriz REICIS de la ciudad de Lonja, Periodo 2018 -2022*. [Tesis de grado]. Universidad Nacional de Loja. <file:///C:/Users/OCR/Downloads/Stefany%20Carolina%20Morales%20Ponce.pdf>

Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Salas, T. (2016). *Análisis y diagnóstico financiero: enfoque integral*. Ediciones Guayacán.

Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>

Anexos**Anexo 1**
Encuesta realizada**Encuesta – Sobre la planificación financiera en las pymes**

Planificación financiera: Es el proceso por cual una empresa determina la forma en que los recursos financieros serán administrados. Se utilizan diferentes elementos como presupuestos, estados financieros y razones financieras, todas ellas con el objetivo de que la toma de decisiones y el manejo del capital sea más eficiente. Es importante porque permite saber cuándo, dónde y cómo se pueden mejorar los resultados de la empresa.

1. ¿Trabaja usted en el área administrativa de una pyme?
 - a. Sí
 - b. No
2. ¿Considera usted que la planificación financiera es importante en su empresa?
 - a. Importante
 - b. Medianamente importante
 - c. Nada importante
3. ¿Tiene usted en su empresa personal calificado (grado universitario) que lo asesore en planificación financiera?
 - a. Sí
 - b. No
4. ¿Lleva control de los registros contables (cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios)?
 - a. Sí
 - b. No
5. ¿Existe un plan financiero que esté por escrito?
 - a. Sí hay plan, pero no está por escrito.
 - b. Sí hay plan y sí está por escrito.
 - c. No hay plan.
6. ¿La planificación financiera en su empresa se realiza para qué periodo?
 - a. Menos de 1 año
 - b. 1 año
 - c. 2 años
 - d. 3 años
 - e. Más de 3 años
 - f. Para ningún periodo

7. ¿Cuál de las siguientes herramientas utiliza en su empresa para la planificación financiera?
- Presupuestos
 - Flujo de caja
 - Proyecciones
 - Estados financieros
 - Todas las anteriores (de la A la D)
 - Ninguna
8. Cuándo debe tomar decisiones financieras en su empresa ¿lo hace usando los siguientes estados financieros?
- Flujo de efectivo
 - Estado de resultados
 - Ambas (a y b)
 - Ninguno
9. ¿Se ejecuta un análisis de la relación entre costos, gastos y ventas para conocer la eficiencia de la empresa?
- Sí
 - No
10. ¿Cuál considera que es el mayor reto para desarrollar una adecuada planificación financiera?
- Entrenamiento o capacitación en el tema
 - Recursos, no puedo invertir en eso
 - No lo considero necesario en este momento
11. ¿Cuenta con algún sistema de información financiera en el que controla la planificación financiera de la empresa?
- Sí, en Excel
 - Sí, en un sistema
 - No se tiene un sistema de información
12. Si tuviera acceso a un entrenamiento sobre planificación financiera ¿lo tomaría?
- Sí
 - No
13. Si tuviera acceso a herramientas tecnológicas sencillas que le permita una mejor planificación financiera ¿las usaría?
- Sí
 - No

14. De los siguientes elementos que ayudan a la planificación financiera ¿cuál considera usted más necesario de implementar en su empresa?

- a) Presupuesto general
- b) Control de cuentas por pagar
- c) Cuentas por cobrar
- d) Flujo de efectivo

15. De las siguientes actividades del proceso de planificación financiera ¿cuál considera usted que es la más necesaria de implementar para que su empresa se organice de mejor manera?

- a) Presupuesto (documento que permite crear una relación ingreso vs. gastos= pérdida o ganancia) y gestión de tesorería (control sobre cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y el flujo de efectivo).
- b) Estados financieros (balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo) y análisis financiero (análisis de los estados financieros y utilización de razones financieras con el fin de evaluar el rendimiento de la empresa).

Revisión filológica

7 de diciembre de 2021

Señores
Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
Presente

Estimados señores:

Por este medio hago constar que revisé el trabajo de investigación **“Planificación financiera en las pymes del sector servicios en Costa Rica: ¿cuál es la mejor opción de planificación financiera para implementar en las pymes del sector servicios de la GAM para lograr su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado costarricense?”**, de Daniela Álvarez González, con el fin de que estuviera de acuerdo con las normas actuales de redacción y ortografía de la lengua española.

Atentamente,

OLGA CECILIA
CORDOBA
RODRIGUEZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por OLGA
CECILIA CORDOBA RODRIGUEZ
(FIRMA)
Fecha: 2021.12.07 20:57:24
-06'00'

Filóloga UCR-010841
MTE
Cel.: 8397-4215
Correo: o_cordobar@hotmail.com