

Planificación financiera, rentabilidad y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021.

*Hugo Vargas Sánchez<sup>1</sup>*

## **RESUMEN**

Durante la última década se ha visto un incremento de empresas PYMES en la provincia de Guanacaste y el cantón de Carrillo no ha sido la excepción, por lo que, en esta investigación se busca analizar las estrategias implementadas en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones, las cuales les ha permitido a dichas empresas la permanencia dentro del sector comercial de la región.

El problema que se plantea es: ¿Cuáles estrategias se implementan en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones de las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021? Para el desarrollo se abordan temáticas de interés como la planificación financiera, el proceso de toma de decisiones y las estrategias de gestión financiera.

La metodología propuesta es de tipo correlacional, que se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, utilizando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento aplicado

---

<sup>1</sup> Hugo Vargas Sánchez. Bachiller en Administración de Empresas de Negocios de la Universidad Latina de Costa Rica. Optando por la Licenciatura en Finanzas de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. ULACIT. Correo electrónico: hugo7723@gmail.com

a 61 personas emprendedoras; los datos recopilados se analizaron en forma estadística y se presentaron por medio de figuras, facilitando la interpretación.

Dentro de los principales hallazgos, se encontró que el análisis y el resultado de los estados financieros incluye criterios de ingresos, egresos, costos y utilidades que permiten comprender el flujo de caja con el que cuentan las empresas, esto, facilita la elaboración de proyecciones periódicas. Además, que, la toma de decisiones está caracterizada por los procesos administrativos de planeación, dirección y control y por el empleo de metodologías cuantitativas, que proporcionan una base sólida para alcanzar los objetivos y las metas organizacionales.

Al existir una gestión financiera que detalla la realidad de las empresas PYMES en estudio, por medio de los estados financieros, las proyecciones que se realizan favorecen el estudio de diferentes escenarios. Por lo que, las recomendaciones están dadas hacia el uso de técnicas cuantitativas expresadas en unidades monetarias para la estructuración de la información, así como, hacia las decisiones que se deben tomar ante la presencia de factores de riesgo, la variabilidad del mercado, la competencia y la inestabilidad económica del país.

**Palabras claves:** Emprendedurismo, PYMES, planificación financiera, toma de decisiones, estrategias financieras.

## **ABSTRACT**

Over the past decade there has been an increase in SMEs companies in the province of Guanacaste and the canton of Carrillo has been no exception, so this research seeks to analyze the strategies implemented in financial planning that favor profitability and decision-

making, which has allowed these companies to stay within the commercial sector of the region.

The problem is: What strategies are implemented in financial planning that favor the profitability and decision-making of SMEs in the commercial sector in the canton of Carrillo, during the first quarter of 2021? For development, topics of interest such as financial planning, the decision-making process and financial management strategies were addressed.

The proposed methodology is of a correlational type, which is developed under a qualitative approach, using the survey as a technique and the questionnaire as an instrument applied to 61 entrepreneurs; the data collected were statistically analyzed and presented by means of figures, facilitating interpretation.

Among the main findings, it was found that the analysis and outcome of the financial statements includes criteria of income, egress, costs and profits that allow to understand the cash flow that companies have, this facilitates the elaboration of periodic projections. In addition, that decision-making is characterized by administrative planning, management and control processes and the use of quantitative methodologies, which provide a solid basis for achieving organization goals and objectives.

As there is financial management that details the reality of SMEs under study, through the financial statements, the projections that are made favor the study of different scenarios. Therefore, the recommendations are given towards the use of quantitative techniques expressed in monetary units for information structuring, as well as decisions to be taken in the presence of risk factors, market variability, competition and economic instability in the country.

**Keywords:** Mentoring, SMEs, financial planning, decision-making, financial strategies.

## INTRODUCCIÓN

El emprendedurismo, es un concepto que abarca grandes pensamientos, plasmados en un papel, para ser puesto en práctica, de acuerdo a la realidad de un contexto. Para emprender se necesita de un compendio de estrategias administrativas y financieras que conformen el camino por transitar, ampliar la mente, convertirse en personas críticas y analíticas de la realidad social, educativa, política y económica de la comunidad, conocer los problemas y necesidades del contexto.

Por lo que, la planificación se convierte en una herramienta clave dentro de la gestión financiera, que favorece la comprensión y el control de los procesos que se llevan a cabo en una empresa, mejorando la toma de decisiones, el planteamiento de objetivos y metas organizacionales en períodos establecidos. Apaza (2017), arguye que, la planificación financiera se presenta como, “(...) un útil y eficiente mecanismo para las empresas, por su alcance de adaptarse a la deposición y características de estas, propiciando beneficios sostenibles en el tiempo” (p. 312). Es decir, se debe dar en forma continua y oportuna con la intencionalidad de optimizar los recursos para mejorar las finanzas, desde una adecuada operatividad que mejore la gestión, alcanzando los objetivos organizacionales.

La planificación financiera busca determinar el rumbo que tiene la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, con el propósito de mejorar la rentabilidad, facilitando rutas que guíen, la coordinación y el control de acciones con respecto a los objetivos organizacionales. Por lo que, se plantea la orientación financiera, hacia una evaluación

integral de la empresa, a partir de su desempeño observado y esperado, para comprender la extrapolación simple de los principales factores que afectan el desarrollo futuro de la misma, así como, el modelo de crecimiento sostenible de ventas, para obtener los indicios de la situación real.

Córdoba (2017), indica que la gestión financiera, es aquella disciplina “(...) que se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, con lo cual se logra evaluar el valor de la empresa” (p. 2). Sin embargo, su objetivo no se define solo en la maximización de las utilidades, sino que incluye la maximización de las riquezas de los socios, accionistas o dueños de una empresa.

En este sentido, la gestión financiera, debe convertirse en un resultado visible del proceso, que, en conjunto con el compromiso y la adhesión, permiten incorporar factores de confianza, cumplimiento, armonía social y satisfacción en las actividades, para la formulación de decisiones, centradas en medir la rentabilidad y su incidencia en la planificación.

Por consiguiente, los factores teóricos que justifican esta investigación están basados en la planificación financiera como una estrategia aplicada desde la administración, que facilita la identificación, la descripción y el análisis de oportunidades, en conjunto con la viabilidad del mercado y la rentabilidad de las inversiones, para transformarlo en oportunidades de crecimiento.

Los factores metodológicos están dados por los criterios financieros implementados para describir la línea histórica y las proyecciones futuras que habían sido previamente

establecidas. Y los factores prácticos, están dados por la oportunidad de crecimiento desde un pensamiento estratégico, en el que se articulan la inversión a nivel de empresa, con la toma de decisiones en beneficios del emprendedor y del consumidor final.

A raíz de lo anterior, la pregunta problema que surge en la esta investigación es la siguiente: ¿Cuáles estrategias se implementan en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones de las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021?

Consecuentemente, el objetivo general que se plantea es analizar las estrategias implementadas en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carillo, durante el primer cuatrimestre del 2021. Mientras que, los objetivos específicos propuestos son: Describir los criterios financieros que se utilizan para el alcance de la rentabilidad a corto plazo, caracterizar el proceso de toma de decisiones y mencionar las estrategias de gestión financieras que se implementan en el proceso de planificación que encaminan al éxito de las PYMES.

Al finalizar esta sección, en el que se caracterizaron temáticas de interés, se procede al desarrollo de la revisión bibliográfica.

## **REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

En Costa Rica, se localizan una gran variedad de pequeñas y medianas empresa, que han permitido a los ciudadanos crecer, a partir de una idea, que fue analizada y transformada en una realidad económicamente rentable y que constituyen parte del sistema productivo costarricense.

A nivel nacional, la mayor parte del parque empresarial está conformado por micro, pequeñas y medianas empresas (Estado de la Nación, 2017). Por lo que es un sector de gran auge y de constante crecimiento, las mismas representan una cantidad considerable, del sector productivo, con participación en el intercambio de bienes y servicios que presentan un gran potencial aportando oportunidades en la economía del país.

Según el Estado de la Nación (2017), define PYMES como, “(...) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos físicos estables y de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios” (p. 5). Estas deben cumplir con las disposiciones legales requeridas para poder operar en el país, entre ellas, el pago de cargas sociales, obligaciones tributarias y laborales, entre otras.

El Estado genera, las políticas y programas necesarios para dar paso a la creación de un espacio adecuado para que emprendedores y empresarios tengan la capacidad de innovar e implementar proyectos que ayuden a potenciar los resultados a partir de la actividad económica.

Las empresas PYMES han representado durante el 2016-2020 alrededor del 97.5% del parque empresarial. El análisis porcentual de año por tamaño, muestra una tendencia estable en los rangos de empresas, manteniéndose las micro empresas en un 81.0% del total de empresas en el país, las pequeñas en un 12.5%, las medianas de un 4.0% y las empresas grandes en alrededor de un 2.5% (MEIC, 2021).

Específicamente, en la provincia de Guanacaste, el peso porcentual de las empresas PYMES, con respecto al total del parque empresarial para el año 2016 representó el 6.6%;

un 6.7% para el 2017; un 6.8% para el 2018, 6.8 % para el 2019 y 6.1% para el 2020 (MEIC, 2021).

En este sentido, las PYMES, deben hacer uso de la gestión financiera, como herramienta clave para la planificación financiera, convirtiéndose en un pilar principal dentro de la organización en busca del desarrollo propio que le permita adaptarse a un mundo globalizado y tecnológico, aplicando una variedad de fuentes de financiación para proveer eventos y anticipar las situaciones futuras.

Córdoba (2017), indica que la gestión financiera, es aquella disciplina “(...) que se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, lo cual se logra al evaluar el valor de la empresa” (p. 2). Sin embargo, su objetivo no se define solo en la maximización de las utilidades, sino que incluye el incremento de las riquezas de los accionistas o dueños de una empresa.

La importancia de la gestión financiera radica en el análisis de dos corrientes de flujos que son: Los flujos de ingresos y gastos, conocido también como flujo de caja, en el que se detallan los ingresos y los gastos de la empresa, así como el déficit o el excedente de efectivo con el que se cuenta; y, el flujo de cobros y pagos, en el que se controla y gestiona la entrada de efectivo por parte de clientes, en contra partida de la salida de efectivo para el pago de proveedores (Cibrán, Prado, Crespo y Huarte, 2013).

Bajo esta arista, si en algún momento los ingresos se igualan con los cobros, y los gastos coinciden con los pagos, se visualiza una problemática financiera que debe ser atendida en forma inmediata, mejorando los flujos que se ejecutan desde la gestión financiera,

para retomar decisiones y transformarlas en otras más eficientes y eficaces, erradicando las situaciones problema.

Por lo tanto, la gestión financiera busca maximizar la riqueza de la organización, esto se logra, cuando se articula con la optimización de las decisiones a nivel administrativo, de inversión, de financiación y de dividendos, trabajando en forma coordinada y armónica en cada uno de los procesos, para que tenga una influencia saludable y positiva en la empresa. Dichas funciones recaen en el administrador o gestor financiero, quien debe asumir la responsabilidad de asignar en forma idónea los recursos de la PYME al trabajar de la mano con los colaboradores que la conforman, tomando en cuenta actividades diarias y ocasionales (Fajardo y Soto, 2017).

En los análisis financieros dentro de una organización, se dispone de dos herramientas de interpretación que son el análisis horizontal y desde el análisis vertical, ambos ayudan a determinar el peso proporcional que tiene cada cuenta dentro del estado financiero. Ramírez (2008), menciona que, el análisis vertical es de gran importancia porque “(...) establece si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo con las necesidades financieras y operativas” (p. 113). Es decir, si permite identificar con claridad como están compuestos para su debida interpretación, y aun, cuando no existe una norma para generalizar, si las hay para vislumbrar si las situaciones son positivas o negativas, representando la rentabilidad en proporción con los activos.

En el caso del análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa de cada estado financiero en comparación con el otro, para saber cuál fue el crecimiento o decrecimiento en un período de tiempo y así identificar si el comportamiento fue bueno, regular o malo (Ramírez, 2008).

Por lo tanto, el balance general de una empresa está dado por el estado financiero, en el que se van a reflejar los activos (activos no corrientes-bienes inmuebles, inversiones financieras, bienes intangibles, otros- y activos corrientes-existencias, deudores, clientes, inversiones financieras, efectivo, otros activos líquidos-), los pasivos (pasivo corriente-deudas a largo plazo, provisiones, otros- y pasivo corriente-deudas con empresas del grupo, acreedores comerciales, deudas a corto plazo, proveedores-) y el patrimonio neto (fondos propios, ajustes por cambios de valor, subvenciones, donaciones y legados) de la misma, mostrando las variaciones que se han dado en un tiempo determinado, todos estos elementos se convierten en una fotografía de la empresa.

Asimismo, el análisis financiero consiste en realizar juicios de valor, haciendo uso de herramientas que ayuden a conocer la posición financiera de la empresa, a partir de los resultados de operatividad, tomando en cuenta el historial, las planificaciones a futuro en concordancia con los estados financieros, con la finalidad de detectar tendencias que se deben corregir y otras que se deben mejorar para una estabilidad financiera. Dicho análisis se realiza con una serie de técnicas que dan la posibilidad de separar la información, pasando de una generalidad a elementos particulares al interpretar datos que proporcionan los insumos necesarios para la toma de decisiones.

Las razones de rentabilidad se asocian con la medición para generar utilidades en forma estable y en crecimiento, para compararse con el rendimiento en otras inversiones, determina el margen de utilidad bruta, el margen de contribución de costos y el margen de utilidad de operación, representando la contribución sobre los gastos de operación, desde el margen de utilidad neta y la facilidad para convertir las ventas en utilidades (Ramírez, 2008).

Por consiguiente, en este caso, el rendimiento sobre activos mide la rentabilidad sobre los activos totales; el rendimiento del capital común, mide la rentabilidad de inversión de los accionistas, que representa la capacidad de generar ganancias a su favor. Mientras que, la utilidad por acción, se convierte en un indicador que marca el éxito de la PYME y los dividendos por acción, es el monto de las utilidades que se distribuyen entre los socios (Ramírez, 2008).

Consecuentemente, dentro de la gestión financiera, la toma de decisiones es un eje fundamental para el crecimiento de la empresa, donde cada movimiento que se realice va a tener como consecuencia un resultado con efecto rebote en un proceso que es dinámico. Al respecto González, Murillo y Zapata (2017), mencionan que, “La toma de decisiones se puede comprender como un proceso sistemático de recolección, evaluación y selección de la información, con el objetivo de discriminar el mejor camino de acción frente a determinada situación” (p. 4). Requiere de la selección de una alternativa desde múltiples escenarios y se debe hacer pensada en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Las decisiones tienen niveles de certeza y de incertidumbre que dependen de la seguridad con la que se tomen, por lo que, las responsabilidades interactúan hacia un fin común, integrando elementos tangibles de gestiones, contabilidad financiera y administrativa, políticas y estrategias financieras, planificación, organización, dirección y control, donde todos estos componentes organizacionales de la PYMES facilitan el proceso de decisión para que se realice en forma pensada, analítica y certera, incorporando los estados financieros, en donde se encuentran los flujos financieros y los flujos operacionales de la empresa.

Al finalizar esta sección, en el que se caracterizaron temáticas de interés, se procede en el siguiente apartado a desarrollar la metodología que se implementa en esta investigación.

## **METODOLOGÍA**

El tipo de investigación es correlacional. De acuerdo con Artavia y Gurdán (2020), “(...) determina la relación o asociación entre variables” (p. 45). Es decir, se recopilan los datos numéricos que se obtienen de los instrumentos aplicados, permitiendo detallar las estrategias implementadas en la planificación financiera y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carillo.

El enfoque de investigación es cuantitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2015), expresan que, “(...) 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). Esto, al examinar la rentabilidad de las empresas desde los datos probalísticos para relacionar la información dada por los sujetos actuantes y determinar la respuesta al problema planteado.

De acuerdo con el MEIC, en la Ley N°8262, limita el número de personas que laboran para considerar un comercio PYMES, para efectos de esta investigación, la población está determinada por microempresas (hasta 5 empleados) y pequeña empresa (de 6 a 30 empleados) que estén ubicadas en el cantón de Carrillo. Barrantes (2016), indica que la población es, “(...) el conjunto de elementos que tienen características en común (...) pueden ser finitas o infinitas” (p. 52).

En este caso, la población es finita y está conformada por 157 PYMES del sector comercial en actividades predominantes como: venta al por menor de productos en almacenes

no especializados (4719), venta al por menor de textiles en almacenes especializados (4751), venta al por menor en comercios no especializados con predominio en alimentos, bebidas o tabaco (4711), venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores (4530), venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en almacenes especializados (4752) (Código según CIU).

La muestra es aleatoria, admitiendo seleccionar a todos los miembros que conforman el sector comercial en el área de estudio. De acuerdo con Hernández et. al. (2015), el muestreo aleatorio, “(...) depende de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra (...) depende del proceso de toma de decisiones (...) obedecen a criterios de investigación” (p. 241). Es decir, todos los actores sociales tendrán las mismas posibilidades de ser elegidos; la muestra está conformada por 61 emprendedores que tienen sus negocios en los distritos de Filadelfia, Palmira, Sardinal y Belén.

Se utiliza la encuesta como técnica, siendo la más usada en un enfoque cuantitativo para obtener información primaria (Vargas, 2017). Y el cuestionario como instrumento que facilita la recolección de los datos, es definido por Córdoba (2016), como, “(...) un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente (...) expresadas en un lenguaje comprensible” (p. 29). Esto se hace con la intención de formular las preguntas adecuadas, para obtener información que resulta de interés para la investigación; se diseña con la herramienta Google Formularios, enviando el enlace vía WhatsApp o por correo electrónico.

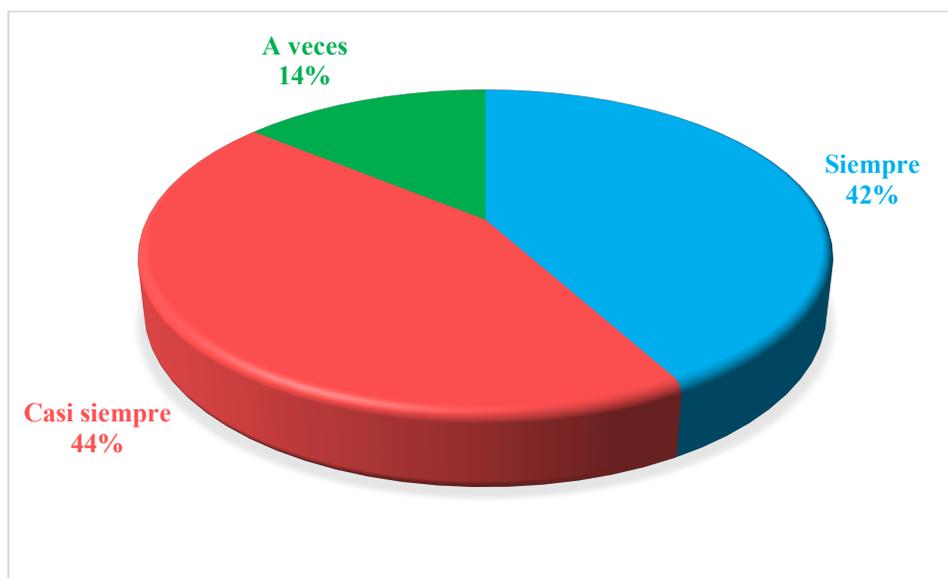
Seguidamente, se presenta el análisis de los resultados en conjunto con los hallazgos más importantes encontrados en la investigación.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

En esta sección, se exponen el análisis de los resultados recopilados a partir de la encuesta aplicada por medio del cuestionario a 61 personas emprendedoras. Los datos obtenidos se presentan por medio de figuras para la interpretación de las respuestas proporcionadas por las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021.

En el primer objetivo específico, describir los criterios financieros que se utilizan para el alcance de la rentabilidad a corto plazo en las PYMES. Los hallazgos se presentan a continuación:

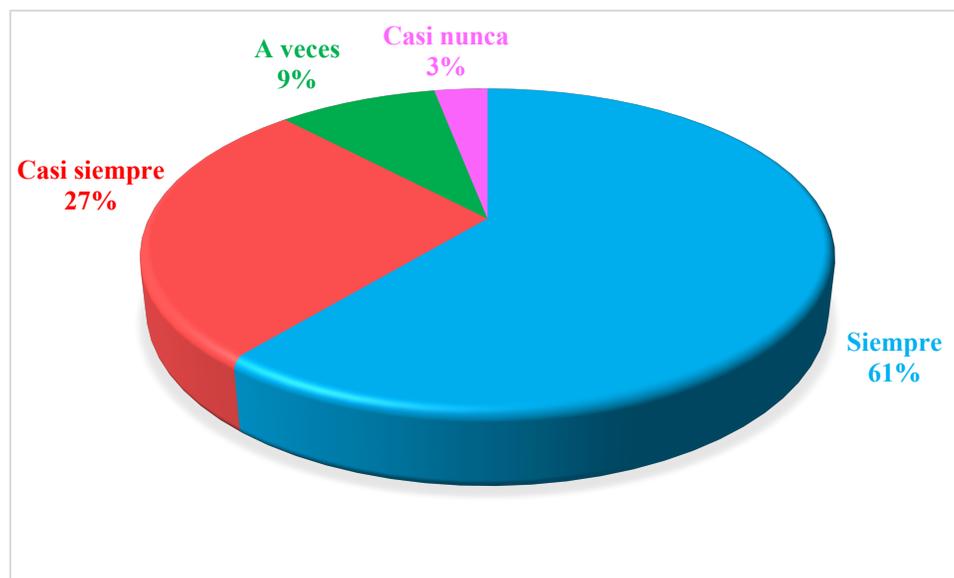
**Figura 1. Gestión financiera para el análisis de ingresos y egresos de la empresa**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 1, el 46% de los sujetos actuantes consideran que la gestión financiera que implementan siempre o casi siempre favorece el análisis de los ingresos y egresos de la empresa; mientras que, el 16%, indican que a veces. Esto, permite comprender que, las corrientes de flujo detallan los ingresos y los gastos que se dan a lo interno de las empresas, enmarcando el déficit o el excedente de efectivo con el que cuentan.

**Figura 2. Ganancias y pérdidas reflejadas en los estados financieros**

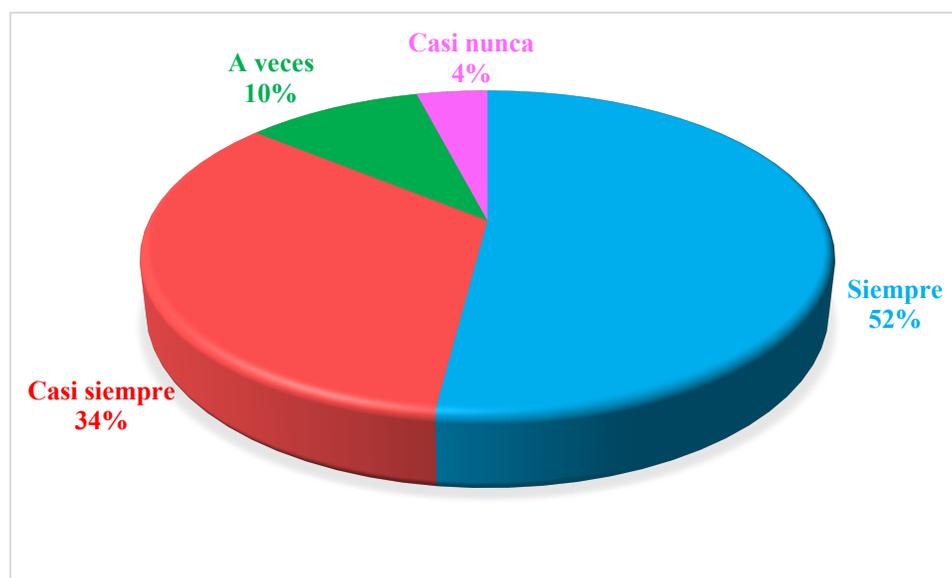


**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 2, el 88% de los sujetos actuantes consideran que el análisis financiero siempre o casi siempre permite determinar las causas de las ganancias y de las pérdidas en un tiempo establecido; el 12% menciona que a veces o casi nunca.

Las respuestas ofrecidas, permite visualizar que se cuenta con una adecuada planificación financiera de las empresas PYMES, donde los estados financieros parecen ser un reflejo del flujo de efectivo que manejan en su ciclo productivo, permitiendo la evaluación en plazos establecidos, otorgando confiabilidad al proceso que se ejecuta.

**Figura 3. Reconocimiento de las razones financieras de rentabilidad desde los estados financieros**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 3, el 86% de los sujetos actuantes consideran que siempre o casi siempre el análisis financiero permite reconocer las razones financieras de rentabilidad; el 14% menciona que a veces o casi nunca.

Se determina que existe un alto nivel de que la información que proporcionan los estados financieros sean un reflejo de la rentabilidad de las empresas PYMES, puesto que, en estos se deben incorporar datos financieros y económicos que demuestren la efectividad de los activos.

Al finalizar el primer objetivo, se comprende que los criterios financieros que se utilizan para el alcance de la rentabilidad, están dados por el análisis de los estados financieros en los que se incluyen criterios sobre ingresos, egresos, costos y utilidades, implementando reglas y estándares contables que permiten comprender el entorno y el flujo de caja, por medio de información detallada.

Dicho análisis debe realizarse con una serie de técnicas que dan la posibilidad de separar la información, pasando de una generalidad a elementos particulares al interpretar datos que proporcionan los insumos necesarios para la toma de decisiones. Al respecto, González, et. al (2017), indica que, “Los estados financieros son documentos financieros que describen la situación financiera y económica, así como el flujo del efectivo proporcionado como resultado de un proceso contable” (p. 36). Es decir, su finalidad es informar sobre las actividades operativas, económicas y financieras que se han dado en el ciclo productivo de la empresa.

Los datos que proporcionan deben permitir la evaluación y la toma de decisiones, tanto financieras como administrativas en plazos determinados, para la elaboración de proyecciones y proyectos innovadores, que, al registrar todo el ciclo contable, se convierten en el reflejo de la inversión, el financiamiento y el rendimiento distribuido entre los accionistas, socios o dueños.

En el segundo objetivo específico, caracterizar el proceso de toma de decisiones en las PYMES. Los hallazgos se presentan a continuación:

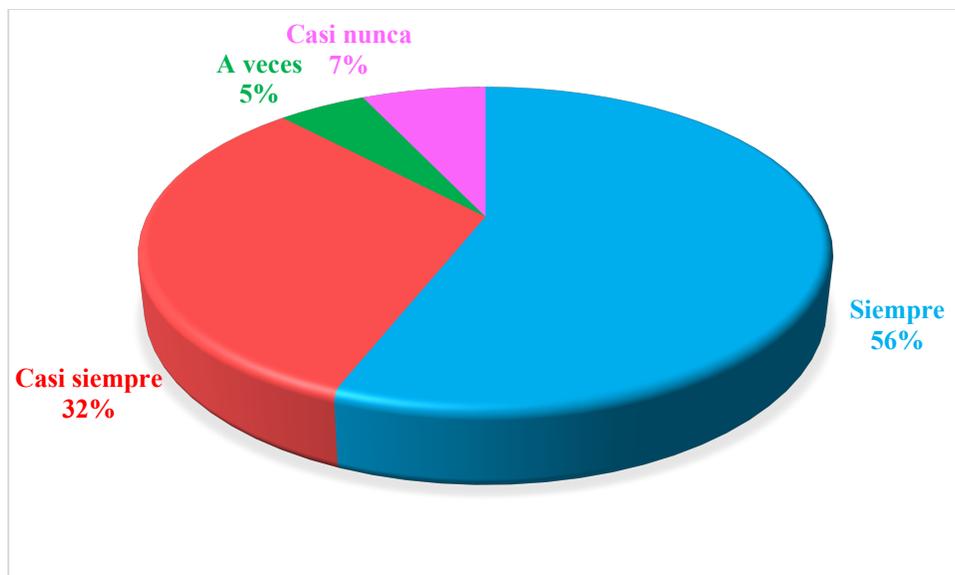
**Figura 4. Toma de decisiones a partir de los estados financieros**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 4, el 88% de los sujetos actuantes opinan que, en la toma de decisiones siempre o casi siempre se consideran los resultados de los estados financieros; el 12% indican que a veces o casi nunca. Se evidencia que el resultado de los estados financieros, se convierten en un insumo importante para la toma de decisiones, siendo fundamental para el crecimiento de las empresas.

**Figura 5. Toma de decisiones enfocadas en la resolución de problemas administrativos y financieros**

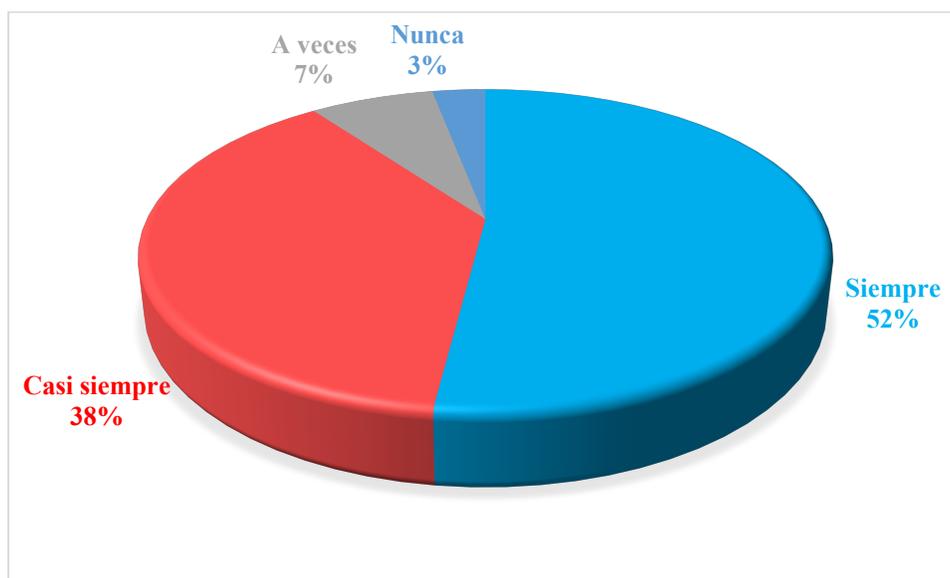


**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 5, el 88% de los sujetos actuantes indicaron que, la toma de decisiones siempre o casi siempre está enfocada en la resolución de problemas administrativos y financieros; el 12% mencionaron que a veces o casi nunca.

Las respuestas ofrecidas permiten conocer que la toma de decisiones incorpora aspectos financieros y administrativos, que se plantean partiendo del nivel de ganancias y de liquidez en plazos establecidos, a su vez, otorgan transparencia a los procesos implementados desde la toma de decisiones fundamentada en datos y estadísticas.

**Figura 6. Toma de decisiones reflejada en las proyecciones**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 6, el 90% de los sujetos participantes mencionaron que la toma de decisiones siempre o casi siempre se ve reflejada en las proyecciones que se realizan periódicamente; el 10% indicaron que a veces o nunca.

Las respuestas ofrecidas reflejan que los flujos financieros, parten de las actividades internas que se desarrollan, la forma como circulan para crear liquidez y valor en forma paralela al proceso contable que se registra en los estados financieros, permitiendo una toma de decisiones enfocadas en la maximización de la riqueza, que deben ser cuidadosamente fundamentadas a partir de la inversión, la financiación y los dividendos.

Al finalizar el segundo objetivo, se puede caracterizar la toma de decisiones como un proceso que contempla los procedimientos de la gestión administrativa enfocados a la planeación, dirección y control, fundamentado en principios sistemáticos y contingencias que

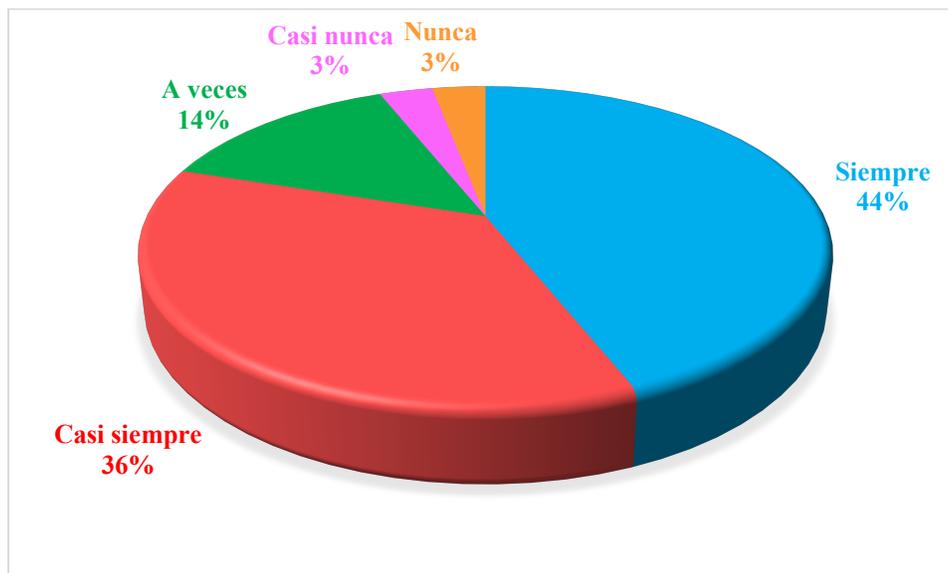
se dan con la intencionalidad de alcanzar los objetivos organizacionales, así como, en función de resolver un problema, empleando metodologías cuantitativas que brinda la administración y las finanzas.

Apaza (2017), explica que, “(...) el monitoreo y evaluación constante de los procesos, tiene como objetivo mejorar la toma de decisiones en las empresas, en función de parámetros principales del segmento para el mercado, como la productividad, la rentabilidad, la estrategia, la calidad, otros” (p. 99). Por lo que, es de vital importancia que cada uno de los criterios financieros que se incorporan en los estados financieros, contribuya en la planificación estratégica para el planteamiento de objetivos, metas claras y alcanzables, complementadas por las métricas, que faciliten la toma de decisiones.

La información financiera debidamente analizada e interpretada es la base de toda buena decisión, fundamentada en los hechos históricos y futuros que incorporan elementos relacionados entre sí, aplicando no solo técnicas y procedimientos estadísticos, sino también el criterio personal desde la experiencia práctica para emitir un diagnóstico certero sobre los resultados y la toma de decisiones en la empresa.

En el tercer objetivo, mencionar las estrategias de gestión financieras que se implementan en el proceso de planificación que encaminan al éxito de las PYMES. Los hallazgos se presentan a continuación:

**Figura 7. Proyecciones de ventas, participación de activos, pasivos y utilidades**

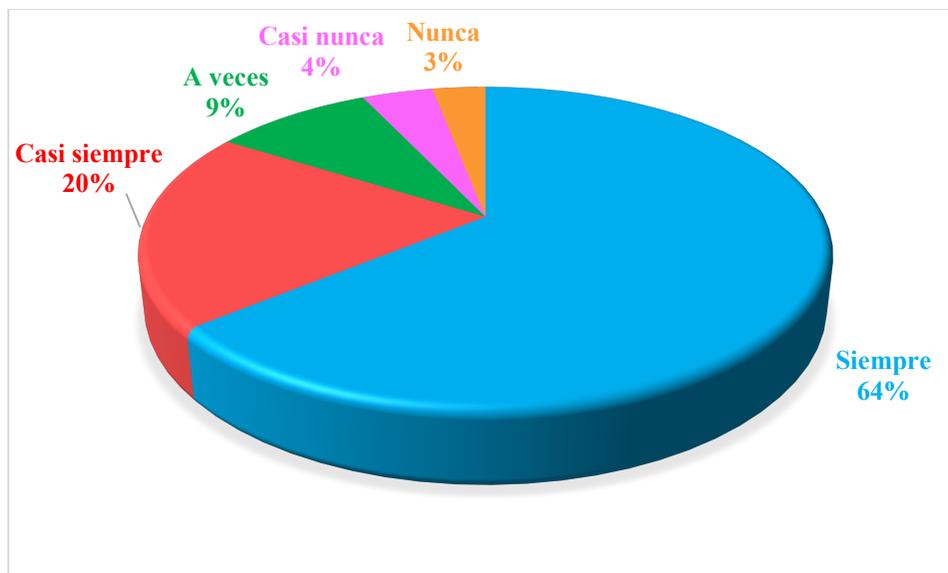


**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 7, el 80% de los sujetos participantes indicaron que las proyecciones siempre o casi siempre reflejan las ventas, la participación de activos, pasivos y utilidades de la empresa; el 20% mencionaron que a veces, casi nunca o nunca.

Las respuestas ofrecidas en esta interrogante, están mayoritariamente en siempre o casi siempre, las proyecciones que se realizan, deberían permitir la interpretación de los resultados a partir de un conjunto de datos que faciliten la comparación de hechos históricos y de las proyectadas, haciendo uso de los indicadores económicos y financieros.

**Figura 8. Información de los estados financieros para determinar ingresos, costos y gastos proyectados**

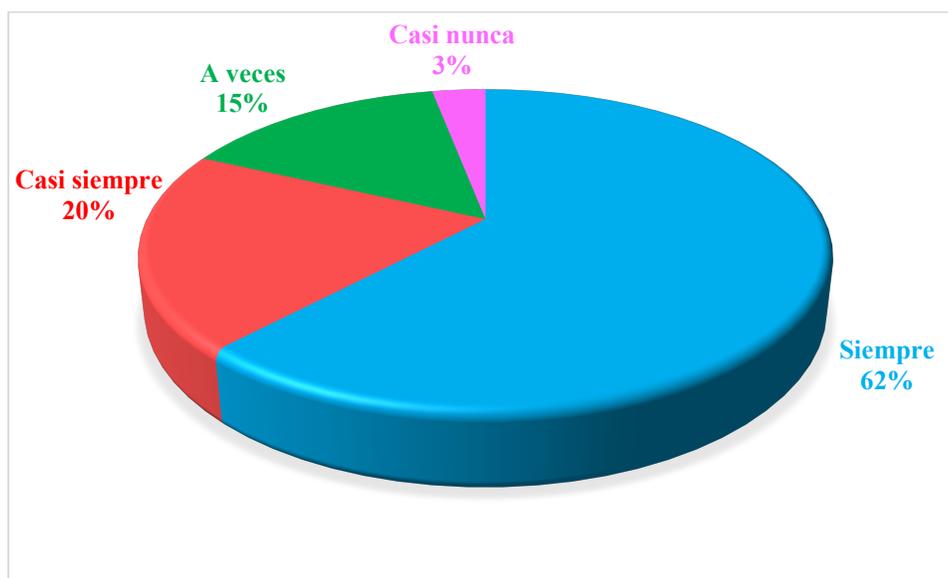


Fuente: Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 8, el 84% de los sujetos actuantes mencionaron que, el resultado de los estados financieros siempre o casi siempre proporciona la información necesaria para determinar los ingresos, costos y gastos proyectados; el 16% expresan que a veces, casi nunca o nunca.

Las respuestas ofrecidas en esta interrogante reflejan que los estados financieros incorporan variables, como las ventas, el margen de los activos, los pasivos y los dividendos, formulados en estados contables y flujos de fondo; que ofrecen la oportunidad de proyectar también los saldos de crédito por ventas, bienes de cambio y cuentas por pagar.

**Figura 9. Planificación del proceso de compras e inventarios**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a personas emprendedoras del sector comercial en el cantón de Carrillo, 2021.

En la figura 9, el 82% de los sujetos participantes menciona que a nivel empresarial siempre o casi siempre se planifica el proceso de compras e inventarios; el 18% indica que a veces o casi nunca.

Las respuestas a interrogante, evidencian la importancia que tiene la planificación de compras e inventarios dentro de las empresas PYMES, estableciendo procesos que evidencia la existencia de productos, para establecer el costo directo o indirecto de los mismos, así como la cantidad que hay para la venta.

Al finalizar, el análisis del tercer objetivo, se puede mencionar que las estrategias de gestión financiera que se implementan en el proceso de planificación de las empresas PYMES, están enmarcadas por las proyecciones, el resultado de los estados financieros y el proceso de planificación de compras e inventarios. Integrando, desde los resultados

proyectados que proporcionan la información necesaria para los ingresos, los costos y gastos con la utilidad de cada producto, para el análisis de costos y rentabilidad favoreciendo la productividad de la empresa.

Al respecto, Córdoba (2017), explica que, mediante el resultado del estado financiero “(...) se podrá conocer la capacidad que tiene una compañía para cumplir con sus obligaciones y generar utilidades (...) facilita la toma de decisiones encauzadas a mejorar la gestión de recursos de la organización” (p. 72). En consecuencia, el análisis financiero determina si se alcanzaron los objetivos y las metas propuestas, tomando como referente las razones financieras e indicadores que miden el comportamiento de los niveles de validez, rentabilidad y financiamiento con cifras absolutas que determinan los causantes de los aumentos o de la disminución de los valores económicos y financieros.

Al finalizar el análisis de los resultados, se pueden generar las conclusiones y recomendaciones que se presentan en la siguiente sección.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el objetivo 1, describir los criterios financieros que se utilizan para el alcance de la rentabilidad a corto plazo en las PYMES, se concluye que, la gestión financiera detalla la realidad de las empresas, permitiendo destinar recursos y herramientas para la consecución de los objetivos y metas organizacionales, incorporando el análisis financiero, como principal criterio, en el que se incorporan datos relevantes con respecto a los ingresos y egresos, así como las ganancias y pérdidas, facilitando reconocer las razones de rentabilidad.

Se recomienda introducir técnicas que sistematicen y estructuren la información cuantitativa, expresadas en unidades monetarias que favorezca el desarrollo de las

operaciones a lo interno de las PYMES, articuladas con la contabilidad financiera como una herramienta para evaluar la línea histórica de la empresa y así tomar decisiones acertadas para la continuidad en el mercado.

En el objetivo 2, caracterizar el proceso de toma de decisiones en las PYMES, se concluye que, las decisiones tomadas hasta el momento, han permitido la continuidad de cada una de las PYMES en estudio, dicho proceso está dado por la elaboración de estados financieros, permitiendo enfocar las decisiones desde el campo administrativo unido con el financiero, siendo un reflejo de éste, las proyecciones que se realizan periódicamente.

En este sentido, se recomienda, que todos los colaboradores de la empresa, tengan conocimiento de los objetivos y metas organizacionales, además de prestar atención a la variabilidad del mercado, para trabajarlo en conjunto con los criterios e indicadores financieros formulando proyecciones acordes a la evolución futura de la empresa para que tenga la capacidad de tomar las decisiones y las medidas necesarias ante consecuencias indeseables en el momento que se producen.

En el objetivo 3, mencionar las estrategias de gestión financieras que se implementan en el proceso de planificación que encaminan al éxito de las PYMES, se concluye que, las proyecciones examinan los diferentes escenarios para moldear el crecimiento, brindando seguridad al identificar hallazgos de manera oportuna que puedan poner en riesgo la inversión, donde el resultado de los estados financieros ofrece información de los costos y gastos proyectados, así como de los activos, pasivos y utilidades, para la planificación de inventarios, que van de la mano con las compras y las ventas realizadas.

Ante el crecimiento emergente de PYMES en la región, la dependencia con el mercado y la volatilidad económica que vive actualmente el país, trae consigo riesgos que deben ser tomados en cuenta, se recomienda, interrelacionar la planificación financiera con la economía, estableciendo controles de alerta para la detección de cualquier alteración o situación de inestabilidad que pueda convertirse o desarrollarse en un enigma que afecte la actividad productiva empresarial.

A manera de cierre, en la última década se ha visto un incremento de las PYMES a nivel nacional y el cantón de Carrillo no ha sido la excepción, representando un aporte de gran relevancia para la economía del país, por esta razón se debe apostar a la implementación de una adecuada planificación financiera que favorezca el crecimiento y la permanencia de estas empresas.

## REFERENCIAS

- Apaza, M. (2017). Contabilidad de instrumentos financieros. Reventa variable y consolidación de estados financieros según las NIIF. (6ta ed.). Pacífico Editores.
- Artavia, A. y Gurdán, A. (2020). Fundamentos de Investigación Cuantitativa en Educación. (Versión preliminar). UNED.
- Barrantes, R. (2016). Investigación: Un camino al conocimiento, un enfoque cuantitativo y cualitativo. (2da ed.). EUNED.
- Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M. y Huarte, C. (2013). Planificación financiera. (2da ed.). ESIC.
- Córdoba, F. (2016). El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de un cuestionario. (5ta. Ed.). LIMUSA.
- Córdoba, M. (2014). Análisis financiero. (4ta ed.). ECOE Ediciones.
- Estado de la Nación. (2017). Estado Situación PYME 2017. PEN.
- Fajardo, M. y Soto, C. (2017). Gestión financiera empresarial. (2da ed.). MZ Diseño Editorial.
- González, C., Murillo, G. y Zapata, A. (2017). Toma de decisiones organizacionales. Tomado de [https://www.researchgate.net/publication/263594198\\_CAPITULO\\_3\\_LA\\_TOMA\\_DE\\_DECISIONES\\_ORGANIZACIONALES\\_31\\_LA\\_TOMA\\_DE\\_DECISIONES\\_EN\\_LA\\_ADMINISTRACION\\_DE\\_ORGANIZACIONES](https://www.researchgate.net/publication/263594198_CAPITULO_3_LA_TOMA_DE_DECISIONES_ORGANIZACIONALES_31_LA_TOMA_DE_DECISIONES_EN_LA_ADMINISTRACION_DE_ORGANIZACIONES)Borrador\_Capitulo\_3\_Toma\_de\_decisiones

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2015). Metodología de la investigación. (6ta ed.). McGraw-Hill.

La Gaceta. (2002, mayo 17). Ley N°8262. Ley de Fortalecimiento de las pequeñas y Medianas Empresas y sus reformas. Tomado de: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/legislacion/pyme/8262.pdf>

MEIC. (2018). PYMES. Tomado de: <http://www.meic.go.cr/meic/web/45/pymes.php>

Ramírez, D. (2008). Contabilidad administrativa. (2da ed.). McGraw-Hill.

Vargas, A. (2017). Investigación de mercado. (1er. ed.). Fundación Universitaria del Área Andina.

## ANEXOS

### Anexos 1. Encuesta

**Encuestas dirigidas a:** Personas emprendedoras que cuyos negocios forman parte del sector comercial en el cantón de Carrillo, provincia de Guanacaste.

**Objetivo general del estudio:** Analizar las estrategias implementadas en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021.

**Tema de investigación:** Planificación financiera, rentabilidad y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo, durante el primer cuatrimestre del 2021.

**Encabezado-presentación de la encuesta:** Este cuestionario es requisito para optar por el título de Licenciatura en Finanzas. Se realiza con el objetivo de analizar las estrategias implementadas en la planificación financiera que favorecen la rentabilidad y la toma de decisiones en las PYMES del sector comercial en el cantón de Carrillo. La información que proporciona se maneja en forma confidencial. INSTRUCCIONES: Rellene el espacio en blanco con los datos correspondientes o marque la opción que considere correcta según el enunciado expuesto.

**Objetivo específico 1:** Describir los criterios financieros que se utilizan para el alcance de la rentabilidad a corto plazo en las empresas PYMES.

1. La gestión financiera que se implementa favorece el análisis de ingresos y egresos de la empresa.

( ) Siempre

- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

2. El análisis de los estados financieros permite determinar las causas de las ganancias y de las pérdidas en un tiempo establecido.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

3. El análisis financiero permite reconocer las razones financieras de rentabilidad de la empresa.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**Objetivo específico 2:** Caracterizar el proceso de toma de decisiones en las empresas PYMES

1. En la toma de decisiones se toma en cuenta el resultado de los estados financieros.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

2. La toma de decisiones está enfocada en la resolución de problemas administrativos y financieros.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

3. La toma de decisiones se ve reflejada en las proyecciones que se realizan periódicamente.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**Objetivo específico 3:** Mencionar las estrategias de gestión financieras que se implementan en el proceso de planificación que encaminan al éxito de las PYMES.

1. Se realizan proyecciones que reflejen las ventas, la participación de activos, pasivos y utilidades de la empresa.

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

2. El resultado de los estados financieros proporciona información necesaria para determinar los ingresos, costos y gastos proyectados.

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

3. A nivel empresarial, se planifica el proceso de compras e inventarios.

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

**Perfil del encuestado:**

Tipo de comercio: \_\_\_\_\_

Años laborales en la empresa

- De 0 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- Más de 15 años

Años que tiene el negocio de estar en el mercado

- De 0 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- Más de 15 años

Cantidad de empleados

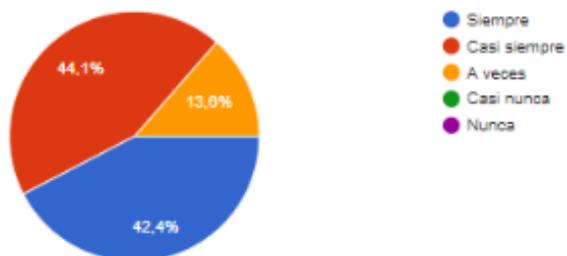
- De 1 a 6 empleados
- Más de 6 empleados

## Anexo 2. Respuestas de la encuesta

### Objetivo 1

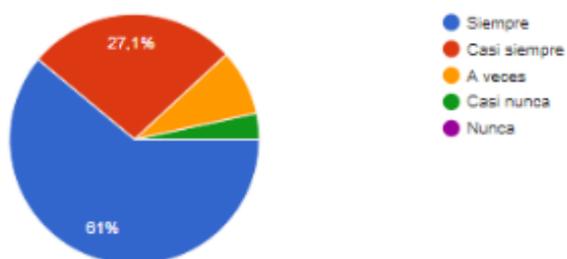
1. La gestión financiera que se implementa favorece el análisis de ingresos y egresos de la empresa

59 respuestas



2. El análisis de los estados financieros permite determinar las causas de las ganancias y de las pérdidas en un tiempo establecido.

59 respuestas



3. El análisis en el análisis financiero permite reconocer las razones financieras de rentabilidad de la empresa

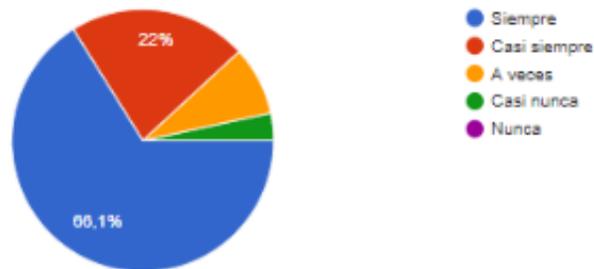
59 respuestas



## Objetivo 2

4. En la toma de decisiones se toma en cuenta el resultado de los estados financieros

59 respuestas



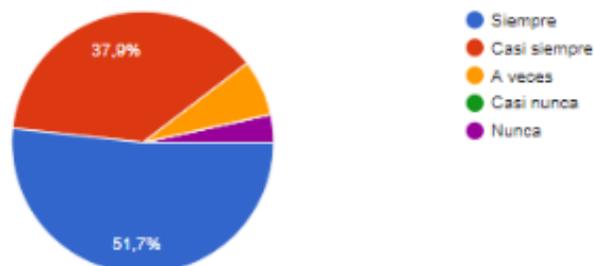
5. La toma de decisiones está enfocada en la resolución de problemas administrativos y financieros

59 respuestas



6. La toma de decisiones se ve reflejada en las proyecciones que se realizan periódicamente

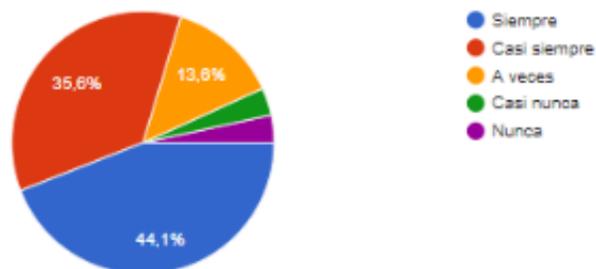
58 respuestas



**Objetivo 3**

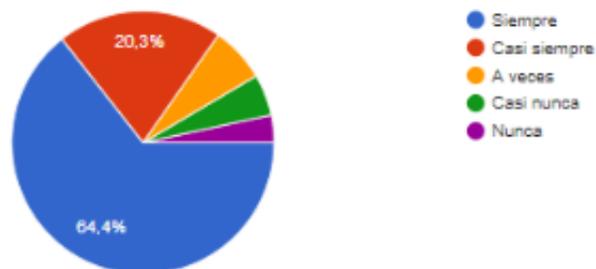
7. Se realizan proyecciones que reflejen las ventas, la participación de activos, pasivos y utilidades de la empresa

59 respuestas



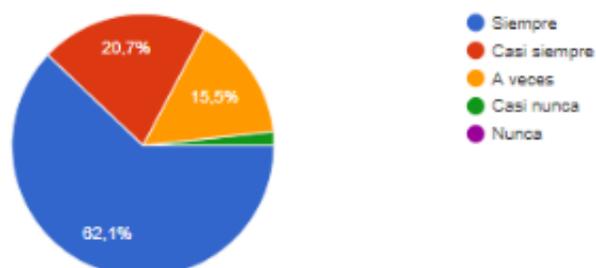
8. El resultado de los estados financieros proporciona información necesaria para determinar los ingresos, costos y gastos proyectados

59 respuestas



9. A nivel empresarial, se planifica el proceso de compras e inventarios

58 respuestas



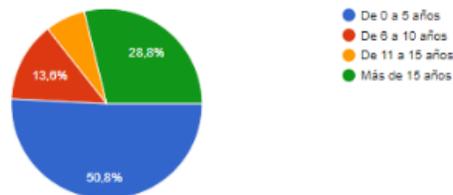
Tipo de comercio:

53 respuestas

Comida	▲
Servicio de transportes	■
Bisutería	
Transporte	
Venta de Vidrios y Espejos	
Vaporizadores	
Salón belleza	
Bar Rest	
Lavacar	▼

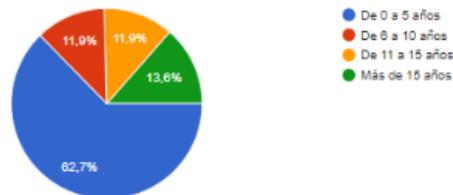
Años que tiene el negocio de estar en el mercado

59 respuestas



Años laborales en la empresa

59 respuestas



Cantidad de empleados

58 respuestas

