

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LAS MEDIANAS EMPRESAS, ANÁLISIS DE ESTUDIOS PREVIOS

FINANCIAL MANAGEMENT MODEL AND DECISION-MAKING IN MEDIUM-SIZED COMPANIES, ANALYSIS OF PREVIOUS STUDIES

Margarita Zumba¹, Julio Jácome² y Cristhian Bermúdez³

Palabras clave:

Gestión financiera, empresas, toma de decisiones, MIPYMES.

Resumen

La finalidad de la gestión financiera es consolidarse como una herramienta para las empresas, de tal forma que le entregue información adecuada para la toma de decisiones, el presente informe contempla el desarrollo de los fundamentos teóricos, conceptuales y referenciales sobre la gestión financiera y su impacto en la toma de decisiones empresariales, por medio de una revisión de la literatura y análisis previos. Este primer proceso de revisión se ha elaborado con la intención de establecer un marco teórico sólido el cual permita definir a las variables analizadas, para luego desarrollar la recolección de los datos e información que permita el desarrollo de un análisis estadístico futuro. Durante este proceso de investigación se realizó un estudio sobre las principales características de la gestión financiera, medianas empresas y toma de decisiones, la información recopilada permite seguir con el proceso investigativo, de esta manera se determinó que un modelo de gestión financiera es de vital importancia para la toma de decisiones.

Códigos JEL: L25, M11

Keywords:

Financial management, companies, decision making, MIPYMES.

Abstract

The purpose of financial management is to consolidate itself as a tool for companies, in such a way that it delivers adequate information for decision making, this report contemplates the development of theoretical, conceptual and referential foundations on financial management and its impact on business decision making, through a review of the literature and previous analysis. This first review process has been developed with the intention of establishing a solid theoretical framework which allows defining the variables analyzed, and then developing the collection of data and information that allows the development of a future statistical analysis. During this research process a study was conducted on the main characteristics of financial management, medium enterprises and decision making, the information collected allows to continue with the investigative process, in this way it was determined that a financial management model is of vital importance for decision making.

¹ Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Economía y Empresa, Av. Carlos Julio Arosemena Km ½ vía Daule, (Ecuador).

E-mail: rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-5253>

² Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Economía y Empresa, Av. Carlos Julio Arosemena Km ½ vía Daule, (Ecuador).

E-mail: jacome.julio@cu.ucsg.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5742-3570>

³ Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Economía y Empresa, Av. Carlos Julio Arosemena Km ½ vía Daule, (Ecuador).

E-mail: cristhian.bermudez@cu.ucsg.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3313-3291>

INTRODUCCIÓN

Proponer un modelo de gestión financiera efectivo para incrementar los ingresos de los accionistas es un desafío transcendental en las operaciones administrativas. El objetivo de las empresas es optimizar los recursos para el bienestar común en el ámbito social, por lo tanto, un alto índice de endeudamiento puede generar problemas en la gestión empresarial, como dificultades en el manejo de inventarios y créditos que afectan directamente el capital. De acuerdo con García (2018) las instituciones colectivas en Ecuador son promotoras del capital social y su objetivo es ayudar a las localidades a satisfacer sus necesidades mediante servicios financieros. Según Bravo (2019) los estados contables deben reflejar de manera concluyente los resultados reales de las actividades comerciales en un período de tiempo definido y la verdadera situación financiera del negocio.

De acuerdo con lo manifestado por Maza (2018) afirma que la gestión se refiere al conjunto de acciones realizadas por una persona para administrar un negocio o empresa hacia un objetivo determinado. La gestión empresarial se encarga de llevar a cabo las actividades planificadas en las empresas y hacer realidad los objetivos establecidos en ellas. Por otro lado, según Huacchillo (2020), la gestión financiera y la toma de decisiones pueden llevar a un endeudamiento financiero en la empresa debido a la falta de información financiera y la incapacidad de comprender la situación financiera de la empresa en cada período anual. Por lo tanto, es importante realizar un análisis de estudio que contribuya a proporcionar acciones necesarias para lograr la estabilidad financiera.

Según Maza (2018) la gestión financiera implica la administración de los recursos de la empresa por parte de una persona conocida como gestor o contralor, quien es responsable de la administración financiera. Esto implica tener un control adecuado de los ingresos y egresos de la organización, con el objetivo de maximizar los recursos económicos disponibles. Por otro lado,

Huacchillo (2020) señala que, en función de la gestión financiera, en muchas ocasiones, el gerente desconoce los medios alternativos de financiamiento disponibles.

METODOLOGÍA

La presente investigación fue desarrollada por medio de un estudio bibliográfico, a través del análisis de fuentes de información secundarias, se revisaron diversos estudios previos para construir un marco teórico riguroso que sea de soporte para futuras investigación sobre la gestión financiera. Se realizó un estudio de las principales características de la gestión financiera y el propósito frente a la toma de decisiones en las empresas.

RESULTADOS

Herramientas en la gestión financiera

La gestión financiera es el manejo efectivo de los recursos en todas las áreas de la empresa, con el fin de tomar decisiones adecuadas y responsables para alcanzar los objetivos institucionales. Se trata de una de las áreas tradicionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que implica análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros. La función financiera abarca todas las actividades relacionadas con la obtención, uso y control de los recursos financieros de la organización. (López, Lara, Villacis, Hernández, & Carrión, 2018). Considerando lo anterior, es necesario que la gestión financiera integre varios aspectos como:

- La identificación de las necesidades de recursos financieros, presentación de dichas necesidades, descripción de los recursos disponibles, estimación de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiamiento externo.
- La obtención de financiamiento de la manera más ventajosa posible, considerando los costos, plazos y otras condiciones contractuales, así como las

implicaciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.

- La utilización eficiente de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de efectivo, para lograr una estructura financiera equilibrada y niveles adecuados de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero, que implica la recolección de datos y el estudio de información para obtener conclusiones confiables acerca de la situación financiera de la empresa.
- La evaluación de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

De esta manera para cumplir con los objetivos principales de una gestión financiera dentro de una empresa, se debe contar con varias herramientas financieras, de esta manera a continuación se presentan varias de ellas, en la tabla 1:

TABLA 1
Herramientas de la gestión financiera

| Tipo | Definición |
|---------------------|---|
| Análisis Horizontal | Se emplea para evaluar la tendencia en las cuentas durante varios años y permite identificar puntos claves. |
| Análisis Vertical | Se emplea para revelar la estructura interna de la empresa, se utiliza una partida importante como base comparativa |
| Ratios Financieros | Relaciona entre si dos elementos de la información financiera de la empresa, permite evaluar el desempeño financiero. |

Fuente: Adaptado de (López, Lara, Villacis, Hernández, & Carrión, 2018)

La gestión financiera se dedica al análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros que necesitan en el desarrollo de las actividades de una empresa, por lo cual la función financiera a través del planteamiento de necesidades, descripción de recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y el cálculo de las necesidades de financiamiento externo, la obtención de mejor financiamiento tomando en cuenta costo, plazo y condiciones de crédito. El uso adecuado de los recursos financieros de la

empresa para lograr adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad (Barrera, Parada, & Serrano, 2020).

La estrategia financiera de la empresa depende de su actitud frente a la rentabilidad y al riesgo. Una empresa con solidez y buen posicionamiento en el mercado rechazará proyectos de alto riesgo, aunque rentables. La importancia y complejidad de la función financiera, depende del tamaño de la empresa y de la etapa del desarrollo por la que atraviesa. En empresas pequeñas o en inicio de negocios mayores, es suficiente la información del contador y las decisiones las toma el gerente. Conforme crece el negocio, la función financiera se toma multidisciplinaria e incluye, además del contador a expertos en auditoría, presupuestos, tesorería, impuestos, proyectos, análisis financiero (Párraga, Pinargote, García, & Zamora, 2021).

Gestión financiera en las pequeñas y medianas industrias

En el estudio realizado por Vera-Colina (2001) se determinan los procedimientos financieros de las PYMES en la zona industrial del municipio Maracaibo utilizando una población de 27 establecimientos; al analizar los resultados se concluye que: La gestión de tesorería utiliza procedimientos medianamente formalizados, presentando debilidades en estimación y diversificación de fuentes de ingresos, selección de entidades bancarias, manejo de moneda extranjera, fijación de políticas de riesgo y centralización de la toma de decisiones. Los registros contables y financieros presentan poca sistematización y están desarticulados del resto de las actividades, realizándose para cumplir exigencias legales y no como una actividad que beneficie el desempeño.

La planificación financiera no presenta coordinación y sus componentes se encuentran desarticulados. En el control financiero no existen indicadores para medir la actividad ni para evaluar resultados; no se organizan procedimientos de auditoría y se carece de acciones de contingencia. Finalmente, el personal encargado de la gestión financiera resulta ser de mediana edad, sexo masculino, con formación en

el área financiera, experiencia, toma de decisiones centralizadamente y vinculado con la propiedad de empresa. Se recomienda la aplicación de un plan de reestructuración adaptado a cada empresa, con la colaboración de instituciones públicas y privadas que apoyen la labor de la PYMES.

Las PYMES en Ecuador

Según datos del Ministerio de Trabajo, las PYMES brindan empleo el 62% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45% del Producto Bruto Interno (PBI). Constituyen, pues, el principal motor de desarrollo del país; su importancia se basa en que: Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Proporcionan abundantes puestos de trabajo. En la actualidad existe un consenso sobre la importancia de la MYPES dentro de la estructura socioeconómica del país.

Es un hecho comprobado que la organización y funciones empresariales nacen con la repotenciación de la Economía Capitalista a partir de la Revolución Industrial. Desde su surgimiento comienzan a emerger pequeñas y medianas empresas lo que hoy se conoce como PYMES. Actualmente las PYMES que se encuentran en el mercado se presentan en todas formas y dimensiones; pudiendo existir con un solo propietario, con libertad de desarrollar diversas actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, siempre con el fin de lograr una utilidad económica. De acuerdo con la información derivada del Estudio de Gestión Competitiva de las PYMES en el Ecuador, representan el 95% de las unidades productivas.

Sin embargo, desde hace varios años se realizan estudios periódicos sobre el desarrollo de las PYMES en el país y se ha podido comprobar que, aun cuando representan un peso importante en el sector de la producción y el comercio, su evolución estructural y funcional no presenta avances. (Rodríguez & Avilés 2020). Las primeras micro empresas surgieron en la actividad textil, el transporte, y la industria metálica, luego se expandieron rápidamente las del comercio y los servicios; pero para comienzos del siglo XX las pequeñas y medianas empresas evolucionaron para convertirse en grandes

estructuras empresariales, compañías y consorcios que, han sido capaces de transnacionalizar la gestión empresarial; multinacionales que nacieron como consecuencia del proceso de ampliación de los mercados (Jácome & King, 2013).

El paradigma de la empresa capitalista se distingue por realizar una actividad económica capaz de crear plusvalía, donde la mano de obra asalariada se considera como una mercancía que se compra al obrero. Con esa lógica de gestión la producción y los servicios llegan a perder su esencia social, para convertirse en un resultado económico cada vez más concentrado, en un espacio donde la pequeña y mediana empresa suele perder competitividad en los mercados.

El modelo de desarrollo asumido por el Ecuador desde la fundación de la etapa republicana en el año 1830, corresponde a lo que actualmente se conoce como capitalismo neoliberal; a pesar que en los últimos años se han realizado importantes transformaciones en lo político, económico y social, lo que se logró a través de la aplicación de políticas públicas propias del desarrollo tradicional de la economía de mercado, con la diferencia de perfilar la distribución de la riqueza de manera más equitativa en la sociedad. En el escenario de una economía capitalista neoliberal en un país pequeño, exportador de recursos primarios por excelencia, sin una moneda propia, donde más del 50% del producto interno bruto (PIB) se concentra en la gestión de un reducido grupo de grandes empresas, con un sector bancario que brinda intereses por encima del 20% para el emprendimiento y desarrollo (Briozzo, Vigier, & Martínez, 2016); cabe preguntarse si en este escenario las PYMES tienen posibilidades de competir y sobrevivir.

Modelos de gestión financiera

En términos de gestión financiera a nivel funcional, es importante analizar diversos aspectos, tales como: la contribución en la elaboración del plan estratégico, la disponibilidad de personal capacitado, el análisis de indicadores financieros, la comparación con otras empresas similares en cuanto a gestión financiera y la

elaboración del plan financiero. Estos aspectos coinciden con el enfoque propuesto por Vera-Colina, según lo citado por (García, Mapén, & Berttolini, 2019), que incluye las siguientes dimensiones: planificación estratégica, control estratégico, planificación y control financiero, y parámetros financieros, los autores proponen la siguiente metodología para analizar la gestión financiera, como se describe en la tabla 2:

TABLA 2

Dimensiones metodológicas de la Gestión Financiera

| Dimensiones |
|--|
| Presencia de planificación estratégica |
| Análisis de la función de la estrategia financiera |
| Existencia de mecanismos de control estratégico |
| Procesos de planificación y control financiero |
| Parámetros financieros para toma de decisiones a largo plazo |
| Parámetros financieros para toma de decisiones a corto plazo |
| Articulación de los componentes |

Fuente: Adaptado de (García, Mapén, & Berttolini, 2019)

De acuerdo con cada de una de las dimensiones los autores proponen una división para cada una de la siguiente manera

Se pueden identificar diversos componentes en la gestión financiera, entre ellos:

- **Planificación estratégica:** incluye el diseño explícito del plan estratégico, el análisis de fortalezas y debilidades, el análisis de variables del entorno, la definición de objetivos del plan, el análisis de estrategias y la asignación de recursos conforme al plan.
- **Función de la estrategia financiera:** implica la contribución en el diseño del plan estratégico, la disponibilidad de personal capacitado, el análisis de indicadores financieros, la comparación con otras empresas similares en cuanto a gestión financiera y el diseño del plan financiero de acuerdo con los lineamientos de la estrategia.
- **Mecanismos de control estratégico:** consiste en la evaluación del logro de objetivos estratégicos,

la definición de indicadores de gestión, la frecuencia de evaluación y la planificación de correctivos a desviaciones del plan.

- **Procesos de planificación y control financiero:** implica la formulación de objetivos y metas, la definición de estrategias, el diseño de políticas, la definición de mecanismos de control y la preparación de documentos del plan financiero.
- **Parámetros financieros para la toma de decisiones a largo plazo:** incluye parámetros de rendimiento y riesgo en el análisis de inversiones, la planificación del tipo de inversión, los métodos para la evaluación de inversiones, la composición de la estructura financiera y las alternativas de financiamiento planificadas.
- **Parámetros financieros para la toma de decisiones a corto plazo:** incluye los saldos disponibles en tesorería, la elaboración de presupuesto, el crédito y las cobranzas a clientes, el manejo de inventarios y las alternativas de financiamiento planificadas.
- **Articulación de los componentes:** implica la asociación de corto y largo plazo y la asociación total de los componentes.

La capacidad de las Pymes para enfrentar los desafíos económicos y sociales de su entorno y consolidarse en el mercado local, e incluso expandirse a mercados externos, depende de factores críticos como el diagnóstico, la planificación estratégica y financiera, y la implementación de sistemas adecuados de contabilidad y control. Por lo tanto, es fundamental para las Pymes estructurar y aplicar un modelo de gestión financiera integral que genere valor y tenga un enfoque estratégico que incluya elementos administrativos, financieros, técnicos y legales, con el fin de mejorar la rentabilidad y permitir a los propietarios tomar decisiones informadas (Bravo, Zurita y Segovia, 2017). El modelo de gestión financiera ayudará a las Pymes a identificar y comenzar un proceso administrativo financiero, lo que les permitirá tomar el control de la empresa y mejorar su rentabilidad. Se evidencia que en las empresas no existen controles sobre la gestión financiera, el

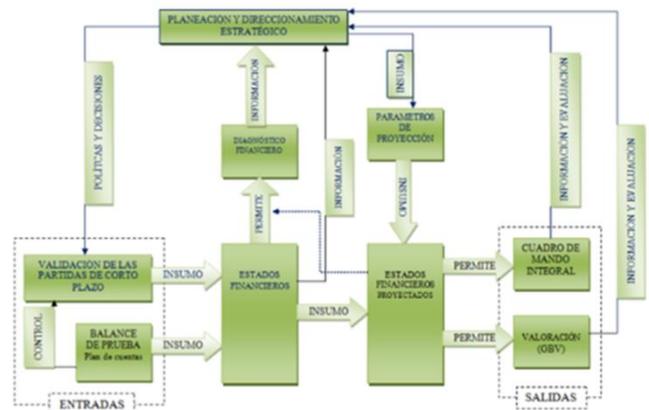
proceso de toma de decisiones se basa en parámetros empíricos, no se emplean la planificación estratégica y no cuentan con un presupuesto de ingresos y gastos, razones por la que las micro y pequeñas empresas no tienen una rentabilidad adecuada (Mendiburu, 2019).

Modelo de Gestión Financiera Integral para MIPYMES – caso Colombia

Según Zambrano (2018) las MIPYMES representan más del 99% de los entes económicos existentes en Colombia. Los estudios evidencian que hay mucha creación pero que en la misma medida la tasa de mortalidad empresarial es muy alta, debido a las diferentes falencias que presentan tales como: poca organización interna, falta de desarrollo de estrategias y planeación a mediano y largo plazo, la informalidad en la que operan, el poco conocimiento en cuanto a contabilidad y finanzas, la ausencia de estrategias, entre otras. A raíz de esta situación se decidió realizar una investigación en el municipio de Rionegro, con una muestra de veinticinco (25) MIPYMES a las cuales se les realizó una encuesta que abordó aspectos administrativos, legales, técnicos, contables y financieros, para de esta manera la aplicación del modelo de Gestión Financiera Integral (MGFI) en las MIPYMES de Rionegro genera importantes contribuciones para la toma de decisiones y la continuidad empresarial. Al utilizar los componentes adecuados de la gestión financiera integral, se logra una visión integral de la empresa que permite un manejo, dirección y control adecuados de la misma. Esto ayuda a los propietarios a tomar decisiones acertadas y mejorar la rentabilidad de la empresa, lo que contribuye a su consolidación en el mercado local y su expansión a mercados externos. En resumen, el MGFI es un modelo clave para el éxito y la continuidad empresarial de las MIPYMES.

Estos componentes son el legal, administrativo, técnico, internacional y contable y financiero, los cuales se deben vincular a cada una de las áreas de la organización y no a un área en específico, debido a que el propósito es integrar como un todo y mostrar estos componentes a nivel global, con el fin de lograr la mencionada gestión (Castaño, Correa y Jaramillo, 2011).

FIGURA 1
Modelo de Gestión Financiera Integral para MIPYMES



Fuente: Tomado de (Castaño, Correa y Jaramillo, 2011, p. 6).

Dado que el manejo financiero es un punto crítico dentro de las organizaciones y en especial en las MIPYMES, Castaño, Correa y Jaramillo (2011) se centran precisamente en este componente para la creación del Modelo de Gestión Financiera Integral para MIPYMES (ver figura 1), el cual se desarrolla con el fin de contribuir de algún modo a la orientación de las empresas, de tal forma que sean sostenibles de manera integral, es decir, “que el modelo sea un soporte para que la empresa supla sus deficiencias y, a su vez, aproveche las oportunidades que le ofrece el mercado”(Castaño, Correa y Jaramillo, 2011, p. 6).

El modelo presenta unas entradas de información que resultan del sistema de información contable de la organización y que surgen del denominado balance de prueba, a partir del cual se estructura la información financiera de la organización con el fin de llegar a los denominados estados financieros básicos. Para esto es necesario que la empresa implemente un sistema de información contable, el cual permite un mejor control en la organización y genera elementos de base para el proceso de toma de decisiones.

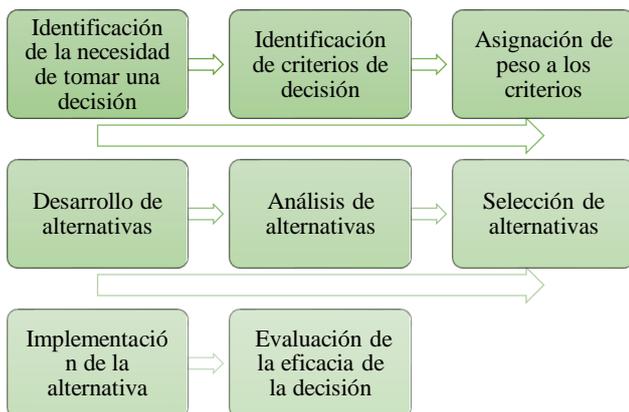
Así mismo, en el modelo se tiene en cuenta la dirección estratégica que es importante para las empresas que buscan su permanencia en el mercado. (...).El modelo de gestión financiera integral también incluye herramientas adicionales

que proporcionan información valiosa para la toma de decisiones, como el diagnóstico financiero, los estados financieros proyectados, el cuadro de mando integral y la valoración de empresas. Estas herramientas son esenciales para la Gerencia Basada en el Valor (GBV), que se enfoca en evaluar el impacto de la dirección estratégica en el valor de la empresa. (...) (Castaño y Correa, 2010, p.141-142).

Toma de decisiones

La toma de decisiones es la validación, escogimiento, selección de alternativas que se presenten para el desarrollo de una organización. La toma de decisiones es el proceso a través del cual se identifica una necesidad de decisión, se establecen alternativas, se analizan y se elige una de ellas, se implementa la elegida, y se evalúan los resultados. En cuanto a lo que a negocios se refiere, la toma de decisiones es una herramienta que permite tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa. De acuerdo con López y otros (2018) la toma de decisiones mantiene el proceso que se muestra en la figura 2:

FIGURA 2
Proceso para la toma de decisiones



Fuente: Adaptado de (López, Lara, Villacis, Hernández, & Carrión, 2018)

La importancia de la toma de decisiones radica en que afecta a todas las áreas de la organización, por lo tanto, en su aplicación deben ser efectivas y que beneficien a todos los miembros de la organización y mantengan satisfecho o superen las expectativas de sus

clientes. En base al enfoque mencionado se pueden exponer la siguiente clasificación:

- **Decisiones programadas:** Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.
- **Decisiones no programadas:** También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo, lanzamiento de un nuevo producto al mercado, en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto.

Toma de decisiones y Rentabilidad en las medianas empresas

Se argumenta que la toma de decisiones financieras implica un conjunto de acciones o actividades que incluyen el análisis de la situación financiera, la evaluación de alternativas y la ejecución de decisiones efectivas para obtener las fuentes de financiamiento necesarias para cumplir con los objetivos a mediano y largo plazo (Izar, 2016). En relación con los flujos de efectivo generados, es importante que las decisiones de inversión a largo plazo comprometan todos los recursos financieros. Sin embargo, se ha observado que más del 80% de las pymes elaboran flujos de caja para la toma de decisiones, pero la mayoría no tiene la capacidad necesaria para evaluar adecuadamente su inversión. Además, los gerentes enfrentan ciertos riesgos en

cuanto a los métodos de evaluación financiera y las decisiones tomadas (Vega, 2017).

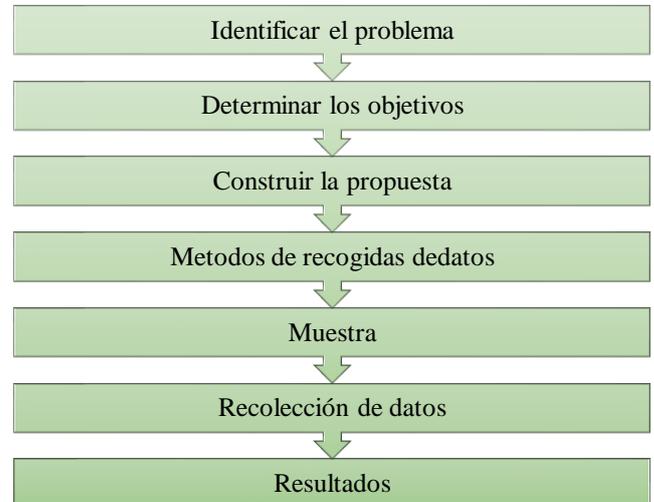
Existen dos enfoques para analizar la gestión financiera: el primero se enfoca en el movimiento financiero del negocio, incluyendo crédito e inversiones, mientras que el segundo se enfoca en la capacidad y nivel de desarrollo de la gestión financiera, incluyendo la estructura y sistemas de información (Bustos, Cuevas y Panquera, 2009). Rueda-Delgado y Arias Bello (2009) proponen una matriz del modelo del sistema de información contable integrado por componentes de entrada como competencia organizacional, manejo de incertidumbre, control y reacción, e innovación y adaptación.

El procesamiento de estos componentes genera información que, una vez analizada, permite dirigir la planeación estratégica y competir en el mercado mediante el análisis de riesgos e incertidumbres. Se reconoce que la contabilidad interna tiene una dimensión cada vez más enfocada en lo estratégico, lo cual es necesario para competir en el mercado internacional. Además, se identifica una relación e influencia de la administración en la contabilidad, siendo esta última un apoyo e impulso para las organizaciones. Para ello es necesario el uso de un proceso adecuado para ejecutar un modelo de gestión financiera, como se muestra en la figura 3.

Siguiendo este mismo enfoque para Huacchillo (2020) la función de la gestión financiera es consolidarse como una herramienta para las empresas, El gerente a menudo desconoce las opciones de financiamiento alternativo y recurre a préstamos a largo plazo en bancos para modernizar la empresa. En la empresa estudiada, De Rosario y Díaz (2017) afirman que no hay lineamientos estratégicos claros en relación a la misión, visión y objetivos, lo que se refleja en una disminución de ventas y un aumento en las obligaciones por pagar. La rentabilidad en 2015-2017 no supera el 2,5% debido a los costos y gastos, y la empresa enfrenta dificultades para cumplir con los pagos, lo que resulta en moras y

multas. Los estados financieros también contienen errores que dificultan la toma de decisiones oportunas y adecuadas por parte de la gerencia.

FIGURA 3
Procesos para la ejecución de un modelo de gestión financiera en las PYMES



En otro estudio, Salazar (2018) encuentra que los directivos que ocupan el cargo de gerente general poseen información financiera y la capacidad necesaria para tomar decisiones financieras adecuadas. Los sistemas de contabilidad de gestión utilizados en entornos turbulentos en países latinoamericanos pueden mejorar el desempeño de las organizaciones hasta cierto punto, y es importante utilizar sistemas de contabilidad de gestión orientados al control que involucren factores como la medición del desempeño personal, la evaluación del desempeño por áreas y los sistemas de compensación e incentivos (Porporato, 2015).

López-Valeiras, Gómez-Conde y Naranjo-Gil (2016) hacen hincapié en que la información generada por los sistemas de contabilidad de gestión debe ser utilizada para evaluar y tomar decisiones de manera objetiva y no sesgada, ya que estos sistemas se utilizan para frenar comportamientos organizacionales negativos que no favorecen el funcionamiento adecuado de la organización. Además, la contabilidad de gestión es importante para contribuir al desarrollo de un sistema de información integral que considere

factores tanto monetarios como no monetarios en la toma de decisiones (Buelvas-Meza y Mejía-Alfaro, 2015).

Por otro lado, la planeación y estrategia, la gestión de mercado, la cultura organizacional, la innovación y el conocimiento, y la gestión financiera son los cinco componentes organizacionales principales que influyen en el rendimiento de inversión en las empresas, según Ortiz y Pérez (2010), Pérez-Uribe y Ramírez (2012), Pérez (2010), Pérez et al. (2009) y Uribe (2016a). Estos cinco elementos competitivos se conocen como el pentágono de la gestión de excelencia para PyMES. Además, Pérez, Garzón y Nieto (2009) afirman que los problemas de gestión de las PyMES no se pueden resolver solo con recursos financieros, sino que se necesitan actualizar los procesos de gestión y administración de las empresas para mejorar la competitividad y la productividad.

Por último, Martínez y Vivanco (2007) proponen un modelo empresarial basado en el fortalecimiento de la cultura organizacional a través de la política comercial y los valores empresariales, la investigación de mercado, el apoyo a los empleados y los apoyos financieros. También destacan la importancia de variables de control de gestión enfocadas en los activos intangibles.

CONCLUSIONES

De acuerdo con la revisión de la literatura, se puede determinar que la gestión financiera se relaciona de manera directa en la toma de decisiones de las medianas empresas, de esta manera una correcta gestión permite que se obtenga un incremento en los rendimientos de la empresa. De esta manera es primordial que las medianas empresa cuenten con un modelo en el cual se recopilen los elementos y procesos que se deben seguir para contar una gestión financiera adecuada.

Como dato de interés, la investigación determina que las decisiones de financiamiento y La toma de decisiones de inversión está

relacionada con factores como el presupuesto destinado a la inversión, los diferentes tipos de inversión disponibles y los riesgos asociados a cada una de ellas... De esta manera la información obtenida de estos indicadores permitirá evitar ciertas incertidumbres que proporcionarían las bases necesarias para el desarrollo económico y planificación respecto a los recursos que influyen en el crecimiento empresarial.

REFERENCIAS

- Angélica Huacchillo, A. (11 de 12 de 2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. Obtenido de la gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>
- Arenas, A. (11 de 12 de 2019). Finanzas públicas y presupuesto. Obtenido de Finanzas públicas y presupuesto: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44618/1/S1900352_es.pdf
- Aulestia Freire, P. C. (21 de 03 de 2022). Gestión financiera en las empresas ecuatorianas del sector de servicios de transporte pesado de carga por carretera del cantón Quito. Obtenido de Gestión financiera en las empresas ecuatorianas del sector de servicios de transporte pesado de carga por carretera del cantón Quito.: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6646/1/T2870-MBA-Aulestia-Gestion.pdf>.
- Barrera, J., Parada, S., & Serrano, L. (2020). Análisis empírico de correlación entre el indicador de estructura de capital y el indicador de margen de utilidad neta en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*.
- Bravo, C., Zurita, M., & Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231.

- Briozzo, A. Vigier, H. & Martínez, L. (2016). Firm-Level Determinants of the Financing Decisions of Small and Medium Enterprises: Evidence from Argentina. *Latin American Business Review*, volume 17, número 3, p: 245–268. doi:10.1080/10978526.2016.1209081
- Bustos, M., Cuevas, A., y Panqueva, M. (2009). Un caso de gestión de la comunicación y la información en la Pyme manufacturera de calzado Chiquitines. *Casos Empresariales*, 165–175. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a11.pdf>
- Buelvas-Meza, C., y Mejía-Alfaro, G. (2015). El papel de la contabilidad de gestión en el sistema de información contable y su incidencia en la rentabilidad de las empresas. *Universidad de Cartagena*, 22, 91–108. Recuperado de <file:///C:/Users/hp/Downloads/1370-2854-2-PB.pdf>
- Castaño, A. (2011). Actitudes de los emprendedores de micro y pequeñas empresas frente a la adquisición de información externa para la toma de decisiones comerciales. [Versión electrónica].
- Castaño, C.E y Correa, J.A. (2010). Reflexiones sobre la gestión financiera integral en MIPYMES. *Colombian Accounting Journal*, Vol 4, No 4, 125-148.
- Castaño, C.E, Correa, J.A y Jaramillo, F (2011). MIPYMES: Importancia, caracterización y un modelo de Gestión Financiera integral en escenarios de competitividad global. Inédito
- De Rosario, A. H., & Díaz, J. F. R. (2017). *Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo* (Vol. 14). Universidad Almería.
- Estudios Gerenciales, Vol. 27, 121, 159-173. Extraído el 19 de junio, 2013 de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1122/pdf
- García, E., Mapén, F., & Berttolini, G. (2019). Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico. *Revista Ciencia UNEMI*, 12(31), 128-139.
- García Reyes, K. (2018). *Coooperativa de Ahorro y Credito del Ecuador*. *Revista Espacios*, 32.
- Huacchillo Pardo, L. A., Ramos Farroñan, E. V., & Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362.
- Izar, M. (2016). *Contabilidad administrativa*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Jácome, H., & King, K. (2013). *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO.
- López, O., Lara, D., Villacis, J., Hernández, H., & Carrión, A. (2018). Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la Fundación Cultural y Educativa Ambato. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-29.
- Lopez-Valeiras, E., Gomez-Conde, J., y Naranjo-Gil, D. (2016). Relación entre los Sistemas De Contabilidad y Control Relationship Between Accounting Systems and Control Management and the Bias in Assessment and Decision Making. *Rev.Fac.Cienc.Econ*, 24(1), 13–24. <https://doi.org/10.18359/rfce.1618>
- Martínez, S., y Vivanco, F. (2007). Orientación de la Cultura Organizacional y permanencia en el mercado de las Mype's del sector de la Confección en Aguascalientes. XI Congreso Internacional de Investigación En Ciencias Administrativas, (203). Recuperado de <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/P31T15.pdf>.
- Maza, J. (04 de 11 de 2018). Cap.2 Fundamentos de la gestión financiera.pdf. Obtenido de Cap.2 Fundamentos de la gestión financiera.pdf: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%2>

- Ode%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf
- Mendiburu, J. (2019). Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir-Trujillo 2015. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(1), 49-58.
- Mendoza, R. D. T., Mendoza, S. T. T., Buenaventura, M. A. C., & Valenzuela, V. E. G. (2016). Evaluación de la gestión administrativa del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural bachillero Tosagua. *ECA Sinergia*, 7(2), 64-77.
- Ortíz, W., y Pérez, R. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad en pymes: Evidencias Empíricas Effects of Organizational Management on Profitability in Pymes: Empirical evidences and. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (69), 88–109. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20619966005>.
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2).
- Pérez, R., Garzón, M., y Nieto, M. (2009). Análisis empírico de la aplicación del modelo de modernización de la gestión para organizaciones en PyMES colombianas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (65), 77–105. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20612980005>
- Porporato, M. (2015). Contabilidad de gestión para controlar o coordinar en entornos turbulentos: Su impacto en el desempeño organizacional. *Contaduría y Administración*, 60(3), 511–534. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.02.002>
- Quispe-Otacoma, A., Padilla-Martínez, M., Telot González, J., & Nogueira-Rivera, D. (2017). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 81–92. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360450397008>
- Rueda-Delgado, G., y Arias-Bello, M. L. (2009). Los sistemas de información contable en la administración estratégica organizacional. (Spanish). *Accounting Information Systems in Organizational Strategic Management*. (English), 10(27), 247–268. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=59522377&lang=es&site=ehost-live>
- Santiago, N. (12 de 11 de 2018). FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS. Obtenido de FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS: <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>
- Santamaría, P. (2017). Factores críticos de la gestión de la calidad determinantes del éxito sostenido empresarial en las PYMES Critical factors of quality management determinants of sustained business success in SMEs. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(19). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215055006008>
- Vega, L. (2017). Evaluación de la toma de decisiones de inversión de las medianas empresas del Departamento de Piura. Peru: Universidad de Piura.
- Vivanco, F., Aguilera, E., y González, M. (2011). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional en las pymes. *Mercados y Negocios*, 12(1/2), 55–70. Recuperado de [file:///C:/Users/hp/Downloads/5166-16333-1-SM\(5\).pdf](file:///C:/Users/hp/Downloads/5166-16333-1-SM(5).pdf)

Zambrano-Alcívar, K. G. (2018). Las Pymes y su problemática empresarial. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 3(8), 3-24.