

**ESTRATEGIAS CLAVE PARA LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES
EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

Elaborado por:

YESICA YULIET BAEZ INFANTE

JHON JAIRO BUSTOS CARDONA

Universidad EAN

Escuela de Formación en Investigación

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

09/06/2024

1. TABLA DE CONTENIDO

2. DATOS GENERALES DEL PROYECTO	4
2.1 Resumen	4
2.2 Planteamiento del Problema	4
2.3 Antecedentes del problema.....	5
2.4 Descripción del problema.....	6
2.5 Pregunta de investigación.....	7
2.6 Objetivo general.....	7
2.7 Objetivos específicos.....	7
2.8 Conveniencia de la Investigación	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. MARCO TEORICO.....	9
4.1 Gestión Financiera	9
4.1.1 Tipos de gestión financiera	11
4.1.2 Modelos de gestión financiera	12
4.2 Estados Financieros.....	12
4.2.1 Estado de resultados.....	15
4.2.2 Estado de situación financiera.....	15
4.2.3 Estado de flujo de efectivo	15
4.3 Análisis Financiero	16
4.4 Razones Financieras.....	17
4.4.1 Razones de rentabilidad:.....	18
4.5.2 Razones de solvencia:	18
4.5.3 Razones de liquidez:	19
4.4.2 Razones de eficiencia:	19
4.5 Gestión Financiera en la actualidad	20

4.6	Alternativas de financiamiento para Pymes	21
4.6.1	Productos no financieros	21
4.6.2	Productos financieros:.....	22
5.	METODOLOGIA.....	23
5.1	Enfoque, alcance y diseño de la investigación	23
5.1.3	Definición de Variables.....	24
5.1.4	Población y Muestra.....	25
5.1.5	Selección de métodos o instrumentos para recolección de información	26
5.1.6	Técnica de análisis de datos	26
6.	ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS.....	28
6.1	Resultados	28
6.1.1	Caracterización de la muestra de empresas	28
6.1.2	Apropiación de la gestión financiera en las organizaciones.....	29
6.1.3	Estrategias de gestión financiera usadas por las empresas	33
6.2	Análisis de resultados	35
6.2.1	Apropiación de la gestión financiera en las organizaciones	35
6.2.2	Estrategias de gestión financiera usadas por las empresas	36
6.3	Estrategias clave para la gestión financiera en empresas Pymes	38
7.	CONCLUSIONES.....	40
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	41

2. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

2.1 Resumen

Uno de los desafíos más grandes que enfrenta las Pymes es la gestión financiera, lo que limita su posibilidad de crecimiento y expansión. Parte de este problema también radica por la falta de conocimiento en la gestión financiera, por ende, surge la pregunta ¿Cuáles son las estrategias financieras más adecuadas que permitan una mejor administración de los recursos financieros en las Pymes Bogotanas para dar respuesta a esta pregunta en el trabajo de investigación se pretenderá definir las estrategias claves dentro de la gestión financiera que permitan una mejor administración de los recursos financieros en las Pymes, para llegar a este punto se pretende mediante una metodología de investigación, identificar las estrategias financieras existentes para la administración de recursos financieros con viabilidad y aplicación en Pymes así mismo determinar el impacto y beneficios, por ultimo consolidar las estrategias financieras claves para la adecuada gestión de recursos financieros y sus pilares de implementación en las Pymes bogotanas.

Palabras claves: Gestión Financiera, Pymes, herramientas financieras, estrategias financieras.

2.2 Planteamiento del Problema

En Colombia existe una dificultad significativa en el crecimiento y desarrollo de empresas Pymes en los distintos sectores económicos. Según cámara de comercio se cierran unas 21.000 empresas bogotanas al año (CAPITAL, 2023). La anterior, es una estadística preocupante de cara a la efectividad de las estrategias de gobierno que se plantean para el desarrollo de las Pymes y emprendimientos en el país, junto con la creación de condiciones propicias en el ecosistema emprendedor para la formación, sostenibilidad y la expansión del espíritu emprendedor. (Política nacional de emprendimiento'2020).

Con lo anterior, surge la necesidad de reconocer las brechas que siguen existiendo entre las Pymes y el éxito sostenido de estas nuevas iniciativas de negocio con el fin de poder aportar a la solución de la problemática a partir de estrategias de apalancamiento y herramientas financieras que les permita a las Pymes sostenerse en su curva de crecimiento y estabilidad del negocio.

2.3 Antecedentes del problema.

El ambiente empresarial colombiano se caracteriza por contar con un amplio número de empresas Pymes, pero este tipo de empresas se enfrentan a diferentes desafíos. Dentro de estos, se identifica la gestión financiera como uno de los que más impacta sobre su nivel de competitividad, condiciones de adaptabilidad y crecimiento y expansión. Según (CERON, 2022) una mala gestión de los recursos económicos y los activos puede conllevar un riesgo de gestión de tesorería, que se traduce en préstamos costosos e innecesarios para hacer frente a las necesidades de liquidez y continuidad en la operación del negocio.

Según (VELAZQUEZ, 2024) las causas de los problemas financieros se presentan por el poco o ningún conocimiento que poseen los emprendedores sobre esta área de negocio, quienes no suelen abordar los temas financieros con el adecuado nivel de relevancia y prioridad para la operación de sus negocios, sino que se limitan al estricto cumplimiento de los requisitos exigidos por las entidades de control, así lo reflejan los resultados de la investigación realizada por el autor. Con lo anterior, se observa que una de las principales dificultades financieras de las Pymes se centra en el desconocimiento y la falta de apropiación y uso de las herramientas de gestión financiera que brinda esta área del conocimiento a las empresas.

2.4 Descripción del problema.

El año 2023 fue un año desafiante para las Pymes en términos de crecimiento económico (“Pymes en Colombia 2023: Entre el crecimiento y desafíos económicos”) Así lo refleja la cifra de la Cámara y Comercio de Bogotá donde se estima que por año se cierran en promedio 21.000 empresas. Esto, impacta negativamente el tejido empresarial del país, ya que las Pymes mueven un gran porcentaje en la económica colombiana y aportan el 35% del PIB para Colombia, empleando el 65% de la fuerza laboral (Corficolombiana, 2023)

Uno de los factores desafiante es el tema financiero, según algunas estimaciones, menos del 6% de las Pymes accedieron a financiación a través de fondos de capital privado o capital de riesgo en el último año (Vera & Tamayo, 2022). Lo que permite evidenciar las oportunidades de mejora existentes en la estrategia financiera de este tipo de organizaciones Pymes en el país, lo que al final se manifiesta en un impacto negativo a su posibilidad de crecimiento y expansión en el largo plazo.

En este mismo orden de ideas, se puede inferir que estas Pymes con estos desafíos no tienen una adecuada estructuración y gestión financiera que les permita construir un negocio estable, teniendo una planificación comprometida con sus compromisos financieros y circulación del efectivo a medida del tiempo. La falta de claridad en este eje por parte del tejido empresarial Pyme, puede afectar significativamente el negocio e imposibilitar su oportunidad de seguir operando. Por tanto, es decisivo que el recurso financiero de la empresa se mantenga bajo control, ya que determina la capacidad de una empresa para cumplir sus obligaciones, pagar dividendos, ampliar la capacidad instalada y reunir capital. (CHAVEZ, 2022)

2.5 Pregunta de investigación.

¿Cuáles son las estrategias financieras más adecuadas que permitan una mejor administración de los recursos financieros en las Pymes bogotanas?

2.6 Objetivo general.

Definir las estrategias claves dentro de la gestión financiera que facilite el adecuado manejo de los recursos financieros para las Pymes Bogotanas.

2.7 Objetivos específicos.

- Identificar las estrategias financieras existentes para la administración de recursos financieros con viabilidad y aplicación en Pymes.
- Conocer las estrategias que implementan las Pymes Bogotanas en el marco de la gestión financiera.
- Consolidar las estrategias clave para la adecuada gestión financiera en las empresas Pymes y sus beneficios de implementación y sostenimiento.

2.8 Conveniencia de la Investigación

Este trabajo permitirá identificar las estrategias que han llevado a las Pymes a alcanzar un alto porcentaje de éxito, lo cual permitirá recomendar estrategias financieras clave para el buen manejo de una Pyme y ayudar a que sean competitivas en su entorno.

Este estudio se da debido a que las Pymes representan una parte significativa del tejido económico de la ciudad y por esto es clave su correcta operación para el desarrollo económico y generación de empleos en la ciudad.

3. JUSTIFICACIÓN

La determinación de las estrategias clave para la administración de los recursos financieros en las Pymes bogotanas cobra importancia debido al alto impacto de estas empresas en el medio económico y empresarial de la ciudad de Bogotá. Con base en esto, se los destacan los siguientes aspectos como significativos dentro de la justificación de este estudio: relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica.

En primer lugar, se destaca la relevancia social, la cual se evidencia al reconocer que la salud financiera de las Pymes afecta directamente en la calidad de vida de los habitantes de la capital al influir en la estabilidad laboral, ingresos per cápita y poder adquisitivo. (Gonzalez, 2023). Por lo que, entender e impulsar las prácticas financieras efectivas en estas Pymes ayudará a fortalecer el contexto socioeconómico de la ciudad.

Como segundo, se encuentran las implicaciones prácticas que conlleva la identificación de las estrategias financieras más efectivas para las Pymes de la ciudad. Según (Dini & Stumpo, 2020) y (Mora & Rincón, 2019) estas implicaciones se traducirían en la capacidad de los actores que intervienen en las Pymes para emplearlas con miras al crecimiento de sus empresas y generación de políticas internas, así como para crear programas de capacitación y asesoramiento financiero ajustados a las especificaciones de las Pymes.

Así mismo, esta investigación ayudará a la apropiación del conocimiento teórico de la administración financiera en el tejido empresarial de las Pymes, al identificar y sugerir el apropiamiento de las estrategias clave para una adecuada gestión financiera. Lo anterior, se puede reflejar en un impacto positivo en la comunidad empresarial y su conocimiento sobre qué estrategias usar para la salud financiera de una Pyme. (Morales & Sánchez, 2019)

Como última perspectiva, la investigación dará una guía metodológica para la valoración y elección de estrategias financieras en el campo de las Pymes de Bogotá. Esta investigación

estará representada bajo el campo de Emprendimiento y Gerencia, grupo de investigación G3 Pymes y línea de investigación Entrepreneurship Group. que será de ayuda para estudios futuros y proporcionará una mirada más analítica y práctica de la administración financiera de las Pymes bogotanas.

4. MARCO TEORICO

Existen diferentes estrategias y herramientas para un adecuado manejo financiero en una Pyme en Colombia, aunque no es el único factor que determine la evolución de una empresa si es uno de los más importantes y tal vez una de las principales razones por las cuales gran % de Pymes creadas en Colombia no pueda mantenerse en el mercado.

Si bien los acontecimientos del mercado tienden a ser cambiantes y el entorno externo influya, tener las estrategias y herramientas claras ayuda a responder y sobreponerse las posibles fluctuaciones y acontecimientos negativos del mercado.

Durante esta investigación teórica se reconocerán algunas estrategias y herramientas que de ser aplicadas y de manera correcta posibilitan en el factor financiero la permanencia de una Pyme en Colombia.

4.1 Gestión Financiera

La gestión financiera es la columna vertebral que sostiene la salud y el crecimiento de una empresa. Es el proceso estratégico que comprende la planificación, organización, control y dirección de los recursos financieros para maximizar el valor de la empresa a largo plazo.

De acuerdo con (Gitman & McDaniel, 2021) y (Brigham & Ehrhardt, 2020) en un entorno competitivo y cambiante, una gestión financiera sólida es crucial para la toma de decisiones informadas que proporciona a las empresas las herramientas necesarias para evaluar

inversiones, fuentes de financiación, y la gestión del capital de trabajo. Con ellos las empresas logran identificar oportunidades de inversión rentables, minimizar riesgos financieros y optimizar el uso de sus recursos. Así mismo les permiten alcanzar metas estratégicas que ayuda a alinear los recursos financieros con la visión y misión de la empresa, con una adecuada planificación financiera las empresas pueden establecer objetivos financieros a corto y largo plazo, como la maximización de la rentabilidad, el aumento de la participación de mercado, o la expansión hacia nuevos mercados. (Brealey, Myers, & Marcus, 2020).

Dentro del marco de la gestión financiera también se puede hablar de una elaboración de presupuesto en el cual se detalle el control de los gastos, las inversiones que permitan tener claridad en las finanzas, así mismo tener en cuenta como la deuda, el ahorro, la planificación fiscal y el análisis financiero. A lo largo del tiempo el campo de la gestión financiera ha evolucionado para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. En los últimos años, algunas tendencias clave han impactado la forma en que las empresas gestionan sus finanzas se puede resaltar la integración de la tecnología financiera (Fintech) que ha revolucionado la gestión financiera al ofrecer herramientas avanzadas para el análisis de datos, la automatización de procesos, y la toma de decisiones financieras más precisas. (Demirguc-kunt, 2021) , otra tendencia es el énfasis en la sostenibilidad que ha tenido una creciente importancia de la responsabilidad social corporativa (RSC) el cual ha llevado a la integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en la gestión financiera. Las empresas ahora consideran el impacto financiero de sus decisiones a largo plazo, teniendo en cuenta su huella ambiental y social. (Kacperczyk, 2019), así mismo la gestión de riesgos financieros que con la globalización y la incertidumbre económica han aumentado la necesidad de una gestión de riesgos financieros más proactiva. Las empresas utilizan herramientas sofisticadas para identificar, evaluar y mitigar los riesgos financieros que puedan afectar su desempeño.

Las empresas pueden mejorar su liquidez, solvencia y rentabilidad a través de prácticas como la gestión eficiente del flujo de caja, el control de costos, y la optimización de la estructura de capital, esto las posiciona mejor para enfrentar desafíos imprevistos, aprovechar oportunidades de crecimiento y generar un mayor valor para sus accionistas (Horngren, Foster, & Datar, 2020) Lo anterior se puede gestionar mediante algunos modelos de gestión financiera los cuales se explican a continuación.

4.1.1 Tipos de gestión financiera

John Lintner, un prestigioso economista y profesor de Harvard en los años 60, definió la gestión financiera como el proceso de administrar los recursos financieros de una empresa de manera eficiente y efectiva. Esto incluye la correcta obtención, asignación y utilización de los fondos disponibles (Santander Universidades, 2022). Para esto, la gestión financiera se divide en diferentes categorías según el enfoque temporal y los objetivos de la organización, estos son conocidos como tipos de gestión financiera, los cuales se muestran a continuación:

- **Gestión operativa:** es la administración de los recursos financieros de una empresa como el flujo de caja, el control de costes y la evaluación del performance financiero a corto plazo. El objetivo es disponer de un capital suficiente para suplir los gastos.
- **Gestión del ciclo de ingresos:** Se encarga de contabilizar los ingresos mensuales junto con un seguimiento a las facturas, pagos, y la gestión de cuentas por cobrar de la empresa.
- **Gestión presupuestaria:** se encarga de planificar y controlar los ingresos de la empresa estableciendo límites de gastos por cada área de la empresa, lo que permitirá mantener un control financiero y el no desperdicio de recursos.

- **Gestión estratégica:** Se encarga de la toma las decisiones financieras a largo plazo con el objetivo de maximizar el valor de la empresa lo cual incluye la planificación de inversión, la reestructuración de deudas y la gestión de riesgos financieros. Así mismo se encarga de diseñar una estructura de capital viable que logre un equilibrio óptimo entre deuda y capital propio.

4.1.2 Modelos de gestión financiera

- **Modelo basado en el ciclo de vida del negocio:** Este modelo adapta las estrategias financieras a las diferentes etapas del ciclo de vida de una empresa; en la etapa de inicio del enfoque sería asegurar la financiación para el desarrollo del producto o servicio; en la etapa de madurez la prioridad será maximizar la rentabilidad y el retorno de la inversión. (Jorion, Value at risk: The new benchmark for managing financial market, 2020)
- **Modelo basado en el valor (Value Based Management - VBM):** Este modelo se basa en la creación de valor para los accionistas a largo plazo. La gestión financiera en este modelo se orienta a tomar decisiones que aumenten el valor intrínseco de la empresa (Brealey, Myers, & Marcus, 2020)
- **Modelo de Balanced Scorecard (BSC):** Este modelo integra las perspectivas financieras con otras perspectivas clave del negocio, como la del cliente, la interna, la de aprendizaje y crecimiento. La gestión financiera, en este marco, debe contribuir a los objetivos establecidos en las demás perspectivas para garantizar el balance y la sostenibilidad del negocio (Van Horne, Wachowicz, & Brigham, 2020)

4.2 Estados Financieros

Los estados financieros son el pilar fundamental para la transparencia y la toma de decisiones informadas en el mundo de los negocios (López & Rodríguez, 2020). Estos informes contables formales actúan como un lenguaje universal que permite a diversos actores del entorno empresarial comprender la salud financiera, el desempeño operativo y los flujos de caja de una empresa durante un período de tiempo determinado. Así mismo, según (Rodríguez & Fernández, 2020) los anteriores resumen la actividad financiera y la posición económica de una empresa y se caracterizan por tener tres elementos principales:

- Estado de situación financiera (Balance General) muestra la situación financiera de la empresa en un momento específico (fecha de cierre del balance), de acuerdo con (Ross, Fundamentos de finanzas corporativas, 2022) es una fotografía de la empresa, la cual es útil para organizar y resumir lo que una empresa tiene (sus activos), lo que adeuda (sus pasivos) y la diferencia entre ambos conceptos (el capital de la empresa) en un punto dado en el tiempo.
- Estado de resultados (Estado de pérdidas y ganancias) parafraseando a (Ross, Finanzas corporativas, 2022) muestra el éxito operativo de la empresa durante un periodo de tiempo determinado (generalmente un año). Destaca la capacidad de la empresa para generar utilidades a través de sus actividades principales.
- Estado de flujos de efectivo, muestra los flujos de efectivo de la empresa a lo largo de un período determinado, según (Zutter & Smart, 2022) utiliza información del estado de pérdidas y utilidades (estado de resultados), al lado de los balances de principio y final del periodo.

Se clasifica en tres actividades principales: actividades operativas, actividades de inversión y actividades de financiación.

Los estados financieros revisten una gran importancia para diversos actores del entorno empresarial, ya que dan información clave para la toma de decisiones informadas pues como lo menciona (Wiggins, 2021) estos muestran a accionistas, inversores, acreedores y entidades regulatorias la situación financiera de la empresa. En el entorno Gerencial son un instrumento esencial para la planificación estratégica, la gestión del rendimiento, la evaluación de la rentabilidad, la toma de decisiones de inversión, financiación, y el control del flujo de efectivo. Por otro lado, en los inversores, los estados financieros son cruciales para evaluar el riesgo y el potencial de retorno de una inversión en la empresa, también permiten a los inversores analizar la rentabilidad pasada, la solidez financiera y la capacidad de la empresa para generar beneficios en el futuro.

De acuerdo con (Calvo Langarica, 2019) en los acreedores los estados financieros son esenciales para evaluar la solvencia y la capacidad de pago de la empresa. Esta información es fundamental para la concesión de préstamos o créditos, ya que permite a los acreedores determinar el riesgo de impago. Y para otros grupos de interés los estados financieros también son útiles para las entidades regulatorias, los analistas financieros, los empleados, y otros interesados en conocer la salud financiera y el desempeño de la empresa. Por ejemplo, los analistas financieros utilizan los estados financieros para elaborar informes de investigación que puedan guiar las decisiones de inversión de sus clientes.

El objetivo principal de los estados financieros es presentar información financiera confiable, transparente y comparable que permita a los usuarios tomar decisiones informadas sobre la empresa o como lo dice (Merino Hurtado, 2023) Los estados financieros tienen como fin permitir a los lectores de información financiera tener una idea de cómo funcionan realmente las organizaciones económicas; y se clasifican en tres categorías principales que logran una visión completa.

4.2.1 Estado de resultados

El estado de resultados, también conocido como cuenta de pérdidas y ganancias, es un informe financiero fundamental que resume el desempeño económico de una empresa durante un período definido, generalmente un trimestre o un año (Gasbarrino, 2024). Este estado financiero proporciona información crucial sobre la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir de sus actividades operativas, inversiones y financiamiento. (García & Rodríguez, 2021) (Ramírez & Cuellar, 2020).

4.2.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera, a menudo conocido como balance general, es un informe financiero fundamental que muestra la situación financiera de una empresa en un momento establecido, generalmente al final de un período fiscal. Este estado financiero aporta información crucial sobre los activos, pasivos y patrimonio neto de la empresa, ofreciendo una imagen instantánea de su salud financiera en un punto específico del tiempo. (García & Rodríguez, 2021) y (Ramírez & Cuellar, 2020). Así pues, el estado de situación financiera es una herramienta invaluable para evaluar la solidez financiera y la capacidad de pago de una empresa.

4.2.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo es un informe financiero esencial que resume las actividades de efectivo y equivalentes de efectivo de una empresa durante un período establecido, generalmente un trimestre o un año. Este estado financiero proporciona información crucial sobre la capacidad de la empresa para generar y utilizar efectivo a partir de sus operaciones, inversiones y financiamiento. (García & Rodríguez, 2021)

4.3 Análisis Financiero

En la gestión financiera, uno de los procesos más beneficiosos y clave para la organización es el análisis financiero, el cual se caracteriza por ser un proceso estructurado y sistemático que busca diagnosticar la situación financiera y el desempeño de una organización mediante el análisis y entendimiento de sus estados financieros. Así pues, el propósito de este análisis es hallar y brindar información pertinente y valiosa a para la toma de decisiones de alto impacto al interior de una organización. (García & Rodríguez, 2021)

El análisis financiero comprende el entendimiento comparativo de las principales ratios financieros de una empresa y su variación a través de periodos de tiempo. Las siguientes son algunas de las técnicas utilizadas para este análisis: (Hernández & Perdomo, 2019)

- **Análisis horizontal:** Es una técnica de comparación de los estados financieros de una empresa en diferentes periodos de tiempo, lo que permite visualizar tendencias y analizarlas.
- **Análisis vertical:** Esta técnica visualiza cada componente de los estados financieros en términos del porcentaje (%) que representa su valor sobre el total de las ventas operativas del negocio. Esto conlleva al entendimiento sobre la importancia y peso de cada partida en el total del negocio.
- **Ratios financieros:** Los ratios son un conjunto de indicadores cálculos a partir de operaciones matemáticas básicas entre los componentes del estado de resultados y el estado de situación financiera. Los indicadores permiten evaluar la rentabilidad, la solvencia, la liquidez y la eficiencia de un negocio, en función de sus resultados y cierre contable.
- **Análisis de estados de flujo de efectivo:** Este análisis comprende el estudio del flujo de efectivo de la empresa, considerando principalmente la capacidad del negocio de

generar caja y que el resultado al final de mes de un balance positivo. Así mismo, se evalúa el uso del efectivo por parte del negocio a partir de sus operaciones, inversiones y financiamiento.

- **Valoración de empresas:** Esta técnica comprende el área de conocimiento dirigida a estimar el valor de una empresa en el mercado, utilizando diferentes métodos de valoración. Existen métodos para empresas que cotizan o no en bolsa y aquellas valoradas por acciones y deuda. (García & Rodríguez, 2021).

Así mismo, en complemento a este análisis se suele emplear diferentes tipos de enfoque para su construcción, por ejemplo: (Ramírez & Cuellar, 2020)

- **Análisis retrospectivo:** El cual se enfoca en el entendimiento del desempeño financiero de la organización en el pasado, con base en sus reportes financieros.
- **Análisis prospectivo:** Evalúa y estima las proyecciones futuras del negocio junto con su potencial de crecimiento y/o expansión.
- **Análisis comparativo:** Este enfoque compara la empresa de estudio con el desempeño de empresas competidoras del mismo sector, o contra el desempeño esperado del sector propiamente.

4.4 Razones Financieras

Como se mencionaba anteriormente, las razones o ratios financieros son indicadores calculados a partir de la información registrada en los estados financieros de una organización. Estas razones tienen como fin obtener bases comparables para el desempeño financiero y operacional de una entidad en función de su rentabilidad, solvencia, liquidez y la eficiencia de la empresa. Las razones financieras tienen cuatro grandes categorías, las cuales se detallan a continuación: (Brealey, Myers, & Marcus, 2020)

4.4.1 Razones de rentabilidad:

Estas razones están dirigidas a medir la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir de sus recursos, los cuales pueden ser activos, inversiones o ventas. Algunos ejemplos de razones de rentabilidad son:

- **Margen de utilidad bruta:** Determina la rentabilidad del negocio sobre las ventas fruto de la actividad de la empresa, antes de deducir los gastos operativos. Se calcula como $\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas netas}$.
- **Margen de utilidad operativa:** Mide la rentabilidad de las actividades de la empresa una vez deducidos los gastos operativos. Se calcula como $\text{Utilidad operativa} / \text{Ventas netas}$.
- **Margen neto:** Se entiende como el resultado del negocio al final de ejercicio contable y es el % ganado por la empresa después de descontar todos los gastos e impuestos. Se calcula como $\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}$. (Mejía & Hernández, 2022)
- **Retorno sobre activos (ROA):** Es el rendimiento de los activos en función de la utilidad neta del ejercicio. Se calcula como $\text{Utilidad neta} / \text{Activos totales}$.
- **Retorno sobre el capital propio (ROE):** Mide la rentabilidad de la inversión realizada por los accionistas de la empresa. Se calcula como $\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio neto}$.

4.5.2 Razones de solvencia:

Estas razones son las usadas para determinar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras de corto o largo plazo. Algunos ejemplos de razones de solvencia son:

- **Razón corriente:** Expresa la capacidad de respaldo que tiene la empresa en función de sus activos. Es decir, por cada peso de deuda, cuántos pesos de respaldo tiene la organización en el activo. Se calcula como $\text{Activos corrientes} / \text{Pasivos corrientes}$.

- **Razón de deuda a capital propio:** Expresa el respaldo de la deuda de la entidad con el valor de su patrimonio. Se calcula como Pasivos totales / Patrimonio neto.
- **Prueba ácida:** Mide la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones corrientes más exigentes de corto plazo, sin tener presente los inventarios en el activo corriente, pues se considera que no necesariamente son fácilmente convertibles a efectivo para responder con la deuda. Se calcula como (Activos corrientes - Inventarios) / Pasivos corrientes.

4.5.3 Razones de liquidez:

Esta razón mide la capacidad de la empresa para convertir sus activos en efectivo para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Un ejemplo de razones de liquidez es:

- **Liquidez inmediata:** Determina la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos presentes más acuciantes con activos de gran liquidez. Se calcula como (Efectivo y equivalentes de efectivo + Cuentas por cobrar a corto plazo) / Pasivos corrientes.

4.4.2 Razones de eficiencia:

Estas razones son las encargadas de evaluar la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos para generar utilidades. Algunos ejemplos de razones de eficiencia son:

- **Ratio de rotación de activos (ROA):** Mide la eficiencia con la que una empresa tiene la capacidad de hacer uso de sus activos para generar ventas. Se calcula como Ventas netas / Activos totales.
- **Ratio de rotación de inventarios:** Mide la velocidad con la que una empresa rota sus inventarios, lo que se origina a partir de la venta. Se calcula como Costo de ventas / Inventario promedio.

- **Ratio de rotación de cuentas por cobrar:** Mide la rapidez con la que rota la cartera de un negocio y está determinada por la efectividad en el cobro de cuantas por cobrar a cliente. Se calcula como Ventas netas a crédito / Cuentas por cobrar promedio.

Los anteriores ratios presentados a forma de ejemplo, componen las razones financieras de un negocio, los cuales se aconseja tengan un posterior análisis, el cual debe ser integral, considerando la situación de la empresa, su sector de actividad y las condiciones económicas del entorno. Así mismo, se recomienda comparar las razones financieras de la empresa con las de sus competidores y con los promedios del sector con el fin de tener métricas de comparación que permitan deducir el estado actual del negocio y sus principales diferenciadores financieros de cara su entorno externo. (Ross, Westerfield, & Jaffe, Corporate Finance (11ª ed.), 2020)

4.5 Gestión Financiera en la actualidad

En función de considerar la actualidad en el estado del arte del campo académico de la gestión financiera, se mencionan a continuación algunas tendencias modernas que han surgido en los últimos años y así mismo han impactado en la forma en que las empresas del hoy gestionan sus finanzas.

- **Integración de la tecnología:** Este componente ha surgido con fuerza en la actualidad como resultado de la diversificación tecnológica post pandemia. La tecnología financiera (Fintech) ha impactado positivamente la gestión financiera con servicios y herramientas avanzadas para el análisis de datos, la automatización de procesos, análisis financieros directos y la toma de decisiones financieras más precisas. (Beck & Demirguc-Kunt, 2021)
- **Énfasis en la sostenibilidad:** La creciente importancia y conciencia de las organizaciones sobre su impacto en los ecosistemas y el medio ambiente ha conllevado

a la integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza dentro de la gestión financiera de las empresas. Las empresas ahora consideran el impacto financiero de sus decisiones a largo plazo, teniendo en cuenta su huella ambiental y social. (Flammer & Kacperczyk, 2019)

- **Gestión de riesgos financieros:** Este factor cobra importancia desde el punto de vista de la globalización y la incertidumbre económica, la cual sugiere y demanda tener un enfoque basado en riesgos al interior de las organizaciones. Las empresas utilizan herramientas sofisticadas para identificar, evaluar y mitigar los riesgos financieros que puedan afectar su desempeño. (Jorion, Value at risk: The new benchmark for managing financial market risk, 2020)

4.6 Alternativas de financiamiento para Pymes

En el contexto empresarial bogotano existen diferentes alternativas de financiamiento para empresas, las cuales son en su mayoría son otorgadas por entidades bancarias con un extenso portafolio empresarial. Sin embargo, como se ha mencionado en el recorrido de este documento; las barreras de entrada a estas opciones de crédito para las empresas Pymes son exigentes debido a su dificultad en demostrar una estructura financiera robusta y estabilidad comprobada del negocio en el largo plazo

En este orden de ideas, el estado colombiano ha creado una serie de alternativas de crédito respaldadas por el Fondo Nacional de Garantías (FNG) para las empresas MiPymes, con el fin de mejorar sus condiciones como empresas a través de la financiación de capital de trabajo, desarrollo tecnológico o creación de empresa. A continuación, se señalan algunas de estas alternativas: (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024)

4.6.1 Productos no financieros

Las siguientes son algunas opciones de productos no financieros a disposición de las empresas MiPymes bajo la cobertura del FNG.

- Información accionable para soportar el crecimiento empresarial
- Acceso a Datlas, una herramienta que permite identificar las oportunidades de sofisticación de los sectores a nivel regional.
- Consultoría para empresas que apalancan su crecimiento
- Programas de formación empresarial
- Estructuración de proyectos para fomentar el crecimiento empresarial en las regiones

4.6.2 Productos financieros:

Los productos financieros en respaldo por el FNG para las empresas MiPymes abarca líneas de crédito para modernización empresarial, cupos especiales de crédito en tasa y plazo y acceso a fondos de capital privado y emprendedor para la captación de capital. En seguida, se enlistan los programas y descripción general de los programas o entidades dispuestos para tal fin:

- Fondo Emprender: Se define como un Fondo de Capital Semilla, creado por el Gobierno Nacional y adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, para financiar la creación de iniciativas empresariales y nuevos emprendimientos.
- INNpulsa: Es la unidad del Gobierno Nacional creada para promover la innovación empresarial y el emprendimiento dinámico como motores para la competitividad y el desarrollo regional. Dentro de la entidad existen diferentes tipos de programas y apoyos a los empresarios que se vinculan con la unidad.
- Redes de Ángeles inversionistas: Este programa opera generalmente a partir de una persona natural, que actúa en su propio nombre o en representación de un grupo de

interés. Y que siendo empresario, ejecutivo o profesional exitoso invierte su capital propio en una oportunidad de negocio o empresa que se encuentra en la etapa temprana de existencia y que, a su criterio, posee un gran potencial de crecimiento e innovación, al final esperando un beneficio sobre su inversión.

- Capital semilla: En este programa se realiza la compra y venta de acciones de un negocio o empresa por parte de un inversionista que luego se convierte en socio. Este capital puede incluir opciones como la financiación familiar y por amigos.

5. METODOLOGIA

5.1 Enfoque, alcance y diseño de la investigación

El enfoque de este estudio se da desde la ruta cualitativa, apoyado en (Hernández, Sampieri, & Mendoza Torres, 2023) quienes mencionan que este enfoque al igual que el cuantitativo estudia fenómenos de manera sistemática, pero este no confirma la teoría con el resultado de los datos que da el estudio cuantitativo, por el contrario en el estudio cualitativo se inicia examinando los hechos y revisando la teoría todo esto de manera simultánea, con la finalidad de generar una hipótesis que derivará en estudios cuantitativos posteriores.

Es por esto por lo que esta ruta será de utilidad para entender las estrategias clave dentro de la gestión financiera, de la mano de los profesionales que viven día a día el reto de mantener a flote este tipo de organizaciones. Así lo confirma (Hernández, Sampieri, & Mendoza Torres, 2023) diciendo que la ruta cualitativa requiere de informantes que suministren datos y guíen al investigador hacia el objetivo del estudio. Es por esto por lo que el enfoque de este estudio es cualitativo con un alcance descriptivo y diseño de teoría fundamentada que de acuerdo con (Hernández, Sampieri, & Mendoza Torres, 2023) da la teoría a partir de los datos obtenidos del estudio realizado y así mismo es una metodología que permite desarrollar teorías

a partir de datos recolectados durante el proceso de investigación que se basa en hipótesis preexistentes.

5.1.3 Definición de Variables

A continuación, se detallan los objetivos específicos, categoría y temas a desarrollar para tener en cuenta en la investigación.

Tabla 1

Definición de variables, elaboración propia

Objetivo	Categoría	Subtemas desarrollar	Escalas- Textual
Identificar las estrategias financieras existentes para la administración de recursos financieros con viabilidad y aplicación en Pymes.	Estrategias financieras	1.Análisis Financiero: Definición, importancia 2.Desafíos de las Pymes en Bogotá 3. Herramientas para una Gestión financiera.	Se realizará mediante el alcance documental que reposa en documentos publicados y se complementa con la entrevista en las preguntas 1,2 3 4 y 5
Determinar el impacto y beneficios de la apropiación de las estrategias financieras identificadas en las Pymes bogotanas.	Impacto y beneficios de las estrategias financieras	1. Importancia del análisis financiero en las Pymes 2. Empresas Pymes: Análisis y gestión financieros	Da respuesta en la entrevista con las preguntas 6, 7,8, 9 ,10 y 11
Consolidar las estrategias financieras claves para la adecuada gestión de recursos financieros y los factores de éxito para la implementación en las Pymes bogotanas.	Estrategias financieras claves	1. Elementos clave del análisis financiero en las Pymes 2. Estrategias para mejorar el análisis financiero en las Pymes 3. Estrategias para mejorar el contexto financiero	Se basa en la investigación en la encuesta en las preguntas 12,13,14,15,16,17 y 18

5.1.4 Población y Muestra

Según (Bernal Torres, 2022) la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación , para la presente investigación la población son los empresas de la ciudad de Bogotá, siguiendo la definición de muestra y el propósito principal de

muestrear, recolectar casos, eventos es clarificar y/o profundizar el entendimiento, se utilizaran principalmente los muestreos no probabilísticos, es por esto por lo que la muestra es compuesta por 11 empresas en la ciudad de Bogotá , directamente a profesionales que ejerzan el tema de interés como la gestión financiera de la empresa.

5.1.5 Selección de métodos o instrumentos para recolección de información

A fin de garantizar una medición apropiada en relación con el enfoque cualitativo, se proponen el siguiente instrumento de recolección de datos, el cual tendrá como objeto obtener información de fuentes primarias como soporte y sustento de la presente investigación:

Entrevistas: Instrumento de diagnóstico para obtener los insumos suficientes que permitan: identificar necesidades organizacionales, el estado de gestión financiera de las Pyme dentro de la muestra poblacional y sus principales herramientas de gestión.

La entrevista diseñada para la presente investigación está compuesta por 17 preguntas, categorizadas en: administración del capital de trabajo, formalidad de la gestión financiera, financiamiento y estructura de capital y gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Así mismo, se creó de tal forma que se pueda dar una valoración entre positivo, negativo y neutro a la evidencia de la gestión financiera en el interior de la organización. Las herramientas utilizadas fueron Excel (Anexo 1) y para ser aplicada se creó en un formulario Google.

5.1.6 Técnica de análisis de datos

De acuerdo con el tipo de instrumento seleccionado y teniendo en cuenta que la metodología es cualitativa y por el método no probabilístico se empleará la siguiente técnica

Tabla 2*Técnica de análisis de datos, elaboración propia*

Herramientas	Técnica de análisis	Descripción
Entrevista	Valoración de las respuestas obtenidas en escalas de valoración tipo: positiva, parcial, negativa.	Las respuestas obtenidas de las empresas serán categorizadas en escalas de valoración que permitan categorizar la apropiación de la gestión financiera por cada pregunta realizada, de acuerdo con la evidencia obtenida. La anterior categorización permitirá emitir una valoración final del estado de la gestión financiera por empresa.
Entrevista	Segmentación de preguntas por área de gestión	Partiendo del hecho de que las preguntas de la entrevistas fueron categorizadas por área de gestión, se realizará una valoración de la apropiación de la gestión financiera por área de gestión, de acuerdo con las respuestas obtenidas: <ul style="list-style-type: none">• Administración del capital de trabajo• Formalidad de la gestión financiera• Financiamiento y estructura de capital• Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar• Gestión del efectivo y flujo de caja
Entrevista	Análisis de Contenido	A partir del estudio a detalle de las respuestas obtenidas por los empresarios se determinará las estrategias de gestión financiera más usadas por las empresas. Este resultado se podrá visualizar mediante un gráfico nube de palabras.

6. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

El informe de resultados del presente documento incluye las respuestas de las 11 empresas entrevistadas a partir del instrumento diseñado, con el fin de evidenciar el estado de la gestión financiera en las empresas muestra, las estrategias que usan las Pymes de la ciudad para la gestión financiera de sus organizaciones y finalmente consolidar las estrategias de gestión financiera más apropiadas y pertinentes para las empresas Pymes de acuerdo al entendimiento de los resultados obtenidos.

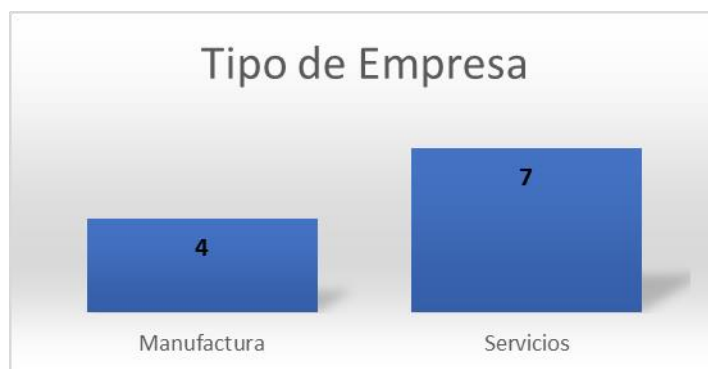
6.1 Resultados

6.1.1 Caracterización de la muestra de empresas

A continuación, se muestra la caracterización de las empresas entrevistadas a partir de las figura 1 y 2, las cuales señalan el número de empresas de manufactura o servicios pertenecientes a la muestra de estudio y la segmentación de estas, de acuerdo con su cantidad de empleados, respectivamente.

Figura 1

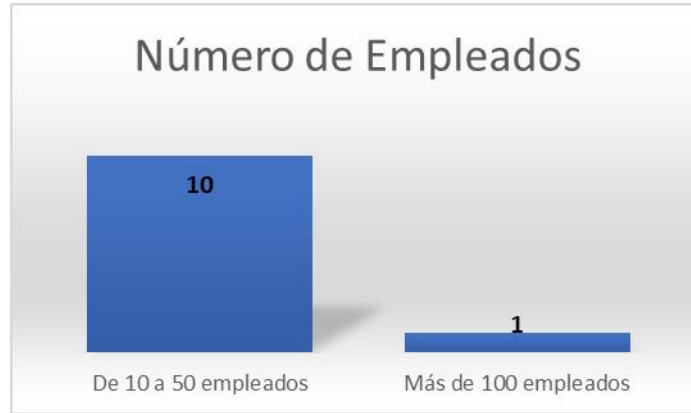
Distribución de las empresas entrevistadas por tipo de empresa, elaboración propia



De las empresas encuestadas el 36% fueron empresas de manufactura y el 64% empresas de servicios. Así mismo, de las empresas de la muestra un 90% tienen entre 10-50 empleados y el 10% más de 100 empleados, tal como lo señala la Figura 2.

Figura 2

Distribución de las empresas entrevistadas por tipo de empresa, elaboración propia



6.1.2 Apropiación de la gestión financiera en las organizaciones

A partir de los resultados obtenidos y de la aplicación de las técnicas de análisis de datos señaladas en el numeral 5.1.6 se logra obtener la información registrada en la Tabla 3, la cual contiene el estado de apropiación de la gestión financiera en las empresas de la muestra, de acuerdo con la valoración de su gestión entre los rangos de: gestión fuerte, moderada, o con oportunidad.

Tabla 3

Valoración de la gestión financiera de las empresas muestra, elaboración propia

Nombre de la empresa	Tipo de Empresa	Actividad de la empresa	No de Empleados	Valoración de la gestión financiera
EREDITA GROUP SAS	Servicios	ALQUILER DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES	De 10 a 50 empleados	Fuerte
Confecciones Aviltex SAS	Manufactura	Confección de prendas de vestir, comercio al por mayor y por menor de prendas de vestir	De 10 a 50 empleados	Fuerte
DEL CERRO	Servicios	COMERCIALIZACION MAQUINARIA	De 10 a 50 empleados	Con oportunidad

Nombre de la empresa	Tipo de Empresa	Actividad de la empresa	No de Empleados	Valoración de la gestión financiera
AFG EMPAQUES AGRICOLAS	Manufactura	COMERCIALIZACION Y ELABORACION DE EMPAQUES E INSUMOS AGRICOLAS	De 10 a 50 empleados	Moderada
Cenasit Safety SAS	Servicios	Capacitaciones de alto riesgo	De 10 a 50 empleados	Con oportunidad
FODISERVICES SAS	Servicios	Servicios de Outsourcing	De 10 a 50 empleados	Moderada
Riacci	Manufactura	Producción de bienes, distribución al mayor y de tal	De 10 a 50 empleados	Fuerte
SUMINISTROS Y SOLUCIONES MTS	Servicios	Servicios de mantenimiento de maquinaria	De 10 a 50 empleados	Con oportunidad
I PUNTO SAS	Servicios	Mantenimiento, reparación, suministro y calibración de equipos de metrología.	De 10 a 50 empleados	Moderada
AMARI	Manufactura	Comercialización de medicamentos	De 10 a 50 empleados	Con oportunidad
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREZCAMOS	Servicios	Servicios financieros	Más de 100 empleados	Fuerte

Así mismo, de acuerdo con estos datos, se logra determinar que del total de empresas entrevistadas 4 tienen una valoración fuerte en su gestión financiera, 3 gestión moderada y 4 con oportunidad en la gestión, tal como se resume en la Tabla 4.

Tabla 4

Empresas por escala de valoración de la gestión financiera, elaboración propia

Valoración Empresa	No Empresas	% Empresas
Fuerte	4	36,4%
Moderada	3	27,3%
Con oportunidad	4	36,4%

En efectos de dar claridad, la valoración de la apropiación de la gestión financiera al interior de las empresas fue evaluada de la siguiente forma, de acuerdo con la categorización de sus respuestas entre: Positiva, Parcial o Negativa.

- **Gestión Financiera Fuerte:** Aquellas empresas con 13 o más respuestas categorizadas con gestión Positiva y ninguna respuesta con valoración Negativa.
- **Gestión Financiera Moderada:** Aquellas empresas con 10 a 12 respuestas categorizadas con gestión Positiva y no más de 2 respuestas con valoración Negativa.
- **Gestión Financiera con Oportunidad:** Aquellas empresas con 9 o menos respuestas categorizadas con gestión Positiva.

Por otra parte, se muestran los resultados obtenidos por las empresas segmentados por tipo de área de gestión dentro del campo financiero. Lo anterior, permite visualizar las áreas fortaleza y las áreas con oportunidad en su gestión financiera dentro de las empresas de la muestra del estudio, tal como lo refleja la Tabla 5.

Tabla 5*Valoración de la gestión financiera por área de gestión, elaboración propia*

Área de gestión financiera	Positiva	Parcial	Negativa	Valoración área de gestión
Formalidad de la gestión Financiera	27	12	2	Moderada
Administración del capital de trabajo	35	12	7	Moderada
Financiamiento y estructura de capital	15	12	5	Con oportunidad
Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar	19	2	1	Fuerte
Gestión de efectivo y flujo de caja	21	9	3	Moderada

De este modo, la valoración anterior fue determinada a través de las preguntas del instrumento aplicado, con la categorización por área de gestión. Sin embargo, en seguida se presentan los resultados individuales por pregunta obtenidos, señalando los porcentajes de respuestas obtenidas en las escalas diferentes escalas de medición.

Tabla 6*Valoración de la gestión financiera por pregunta, elaboración propia*

Pregunta	Positiva	Parcial	Negativa
Actualmente ¿cómo gestiona las finanzas de su organización? ¿Tiene un área o persona responsable?	64%	36%	0%
¿Cuenta con actividades básicas y/o periódicas que respondan a esta área? Mencione cuáles	45%	45%	9%
¿Cómo describiría el estado actual de las finanzas de la empresa?	60%	30%	10%
¿Cómo evalúa el capital de trabajo de la empresa? ¿Tiene suficientes recursos para mantener las operaciones diarias?	73%	18%	9%

Pregunta	Positiva	Parcial	Negativa
¿Cómo es su estructura de costos? ¿Hay áreas donde pueda reducir gastos sin afectar la calidad de los productos o servicios?	82%	9%	9%
¿La empresa ha estado en situaciones donde se compromete el pago de sus obligaciones financieras? ¿Qué estrategias se tomaron para superar esta situación?	70%	30%	0%
¿Qué estrategias utiliza la empresa para optimizar el uso de los recursos financieros disponibles y maximizar la rentabilidad?	73%	27%	0%
¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de la empresa?	45%	27%	27%
¿Cómo gestiona la empresa sus inventarios? ¿Tiene algún sistema de control de inventario implementado?	63%	25%	13%
¿Cómo administra la empresa sus cuentas por cobrar y cuentas por pagar?	73%	18%	9%
¿Cómo es la política de crédito con proveedores y clientes?	100%	0%	0%
¿Qué sistema utiliza la empresa para monitorear y registrar sus transacciones financieras diarias?	91%	9%	0%
¿Qué políticas tiene el negocio en marcha para controlar el flujo de efectivo y garantizar la disponibilidad de fondos cuando sea necesario?	45%	36%	18%
¿La organización logra detectar a tiempo cuando el flujo de caja es negativo para el mes actual o futuros meses? ¿Qué estrategias se toman en esos casos?	45%	45%	9%
¿Qué tan preparada está la empresa para enfrentar imprevistos financieros, como fluctuaciones económicas o emergencias?	36%	27%	36%
¿Qué porcentaje de los ingresos promedio del negocio se destinan al pago de intereses y préstamos?	27%	55%	18%
¿Cómo ha sido el desempeño financiero del negocio este año en comparación con años anteriores? ¿Ha experimentado algún crecimiento o declive significativo?	100%	0%	0%

6.1.3 Estrategias de gestión financiera usadas por las empresas

Posteriormente, como segundo eje de resultados, se logró determinar las estrategias más usadas por las empresas Pymes de la muestra dentro de su gestión, a partir del estudio de

contenido de las respuestas obtenidas por el grupo de empresarios. El proceso anterior concluye en los resultados de la Tabla 7. Estrategias identificadas en las Pymes e indicador de uso. Las anteriores, agrupadas por área de gestión:

Tabla 7

Estrategias identificadas en las Pymes e indicador de uso., elaboración propia

Área de gestión	ESTRATEGIAS	FRECUENCIA
Administración del capital de trabajo	Seguimiento y reducción de costos	6
	Estructuración de costos: fijos y variables	6
	Portafolio de inversión de corto y largo plazo	6
	Gestión de recursos disponibles	5
	Productividad del capital ocioso	4
	Planeación de asignación de recursos	3
Financiamiento y estructura de capital	Endeudamiento con préstamos bancarios	6
	Endeudamiento con aportes socios	4
	Negociación de tasas de interés	2
	Búsqueda y adopción de alivios financieros	2
	Exploración de mejores opciones de financiamiento	2
Formalidad de la gestión Financiera	Asignación de un departamento contable y financiero	6
	Actividades de planificación estratégica: revisión de informes financieros	4
	Uso de flujo de caja	4
	Uso de software contable	3
	Elaboración y control de presupuestos	3
Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar	Política de pago a proveedores	7
	Política de crédito a clientes	7
	Uso de estrategias de recaudo temprano	4
	Control semanal de cartera	4
Gestión de efectivo y flujo de caja	Proyección de pagos	5
	Proyecciones de ventas,	4
	Balanceo de costos y gastos por prioridad	3
	Análisis periódicos de flujo de caja	3
	Estrategias de aumento de ingresos	2

La información anterior, también se muestra resumida en un gráfico nube de palabras donde resaltan las estrategias de acuerdo a su frecuencia de uso.

Figura 3

Grafico nube de palabras estrategias financieras usadas por las Pymes, elaboración propia



6.2 Análisis de resultados

6.2.1 Apropiación de la gestión financiera en las organizaciones

Dentro del análisis realizado inicialmente se resaltan los resultados de la Tabla 4, los cuales señalan que solo el 36% de las empresas de la muestras fueron valoradas con una gestión financiera fuerte o robusta. De este porcentaje, la participación entre empresas de manufactura y servicios fue la misma, por lo que se puede sugerir que no existen diferencias en la gestión basados en el tipo de industria. Así mismo, esta misma tabla permite visualizar que el 64% de las empresas restantes, obtuvieron valoraciones entre moderada y con oportunidad sobre la gestión financiera en sus organizaciones, lo cual se habla con el diagnóstico inicial

realizado en los antecedentes del proyecto, donde se mencionaba el desafío que representa la gestión financiera para las empresas Pymes en el entorno colombiano.

En seguida, la Tabla 5 señala la valoración del desempeño financiero de las empresas de acuerdo con la sub área evaluada, entendiendo que el instrumento aplicado clasificaba las preguntas con un área de gestión. En este orden de ideas, el instrumento permite concluir la fortaleza o buen desempeño de la gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar en las empresas muestra, esto seguramente dado que estas actividades son un básico de las empresas del que depende la captación de fondos. De allí que las empresas puedan tener un mejor desempeño en este eje.

Así mismo, la tabla 5 también señala el financiamiento y estructura de capital como un área con oportunidad en su gestión, principalmente por la baja evidencia de gestión financiera en este componente, asociada al bajo acceso de las empresas de la muestra a créditos con entidades formales, el alto porcentaje destinado a pago de intereses y baja existencia de estrategias para contrarrestar flujos de caja negativos.

En seguida, en los análisis de resultados por pregunta (Tabla 6) se visualizan las oportunidades a mejorar en las empresas de la muestra, entre estas el uso y formalidad de actividades periódicas y permanentes asociadas a la gestión financiera del negocio, junto con la falta de diversificación en fuentes de financiamiento y el uso adecuado del flujo de caja del negocio acompañado de maniobras que tienen al alcance las organizaciones para garantizar la disponibilidad del efectivo. Por otra parte, destacan fortalezas como la formalidad de la estructura contable de las empresas de la muestra, el uso de softwares contables y las proyecciones futuras de ventas, estimados y crecimiento de sus economías.

6.2.2 Estrategias de gestión financiera usadas por las empresas

Bajo el análisis de los resultados obtenidos, se evidencia que las principales estrategias utilizadas por las empresas, en las diferentes áreas de gestión, son:

En cuanto a la formalidad de la gestión financiera; contar con un área o departamento financiero y contable que se encargue de las actividades el área, la revisión de la alta gerencia de informes financieros tipo, como balances de resultados, cierre de facturación mensual, proyecciones futuras asociadas al flujo de caja para el control de efectivo disponible y la utilización de software contables para los procesos de facturación, inventarios, informes y cartera.

En seguida, en el área de administración de capital, las estrategias identificadas con mayor uso es la gestión de los costos (seguimiento y reducción), la estructuración y entendimiento de estos mismos desde los rubros fijos y variables, el uso de un portafolio de inversiones de corto y largo plazo, y finalmente, una adecuada planeación de los egresos de mes.

En relación a la gestión del financiamiento y la estructura de capital, las estrategias identificadas son el endeudamiento financiero con entidades bancarias o aportes de capital de socios que les permite a las Pymes tener a flote el del negocio, junto con la negociación de tasas de interés y búsqueda de alivios financieros. Cabe mencionar, que si bien no es una estrategia financiera, fue recurrente la presencia de uso de modalidades de crédito no formales como prestamistas. Lo anterior, seguramente soportado en el hecho del bajo acceso de este tipo de empresas a préstamos bancarios, expuesto en la descripción del problema.

Adicional a esto, en la gestión de cuentas por cobrar y pagar se detectó la relevancia que da el grupo de empresas encuestadas a tener políticas de pago claras, siendo un común denominador la política de créditos a 30 o 60 días tanto a proveedores como clientes. Así mismo, resalta dentro del grupo de empresas la administración de dichas con un control y

seguimiento periódico de cartera, junto con el uso de técnicas para promover el pago temprano de cartera por parte de los clientes para anticipar la captación del efectivo.

Como última área evaluada, dentro de la gestión del efectivo y flujo de caja se evidenció el uso de técnicas como la proyección del flujo de caja (ingresos y egresos), el balanceo y priorización del uso del efectivo para cubrir los costos y gastos más prioritarios, los análisis periódicos del flujo de caja y las estrategias de aumento de ingresos para cubrir los egresos de efectivo proyectados.

También es importante mencionar que dentro de los resultados se evidencia que son de uso recurrente herramientas financieras como los estados financieros, flujos de caja y la elaboración de presupuestos, las cuales permite a las empresas tener un diagnóstico del estado financiero de la empresa, con el fin de crear una reacción temprana a posibles eventos de situación financiera que comprometan la continuidad de la operación.

6.3 Estrategias clave para la gestión financiera en empresas Pymes

Como objetivo último del presente trabajo, se propuso consolidar las estrategias clave dentro de la gestión financiera con el fin de que esta definición sirva como guía en los primeros pasos que deben dar la empresas Pymes del entorno Bogotano, en camino a desarrollar una gestión en sus organizaciones, que facilite el adecuado manejo de los recursos financieros de las mismas.

En este orden de ideas, se presenta la figura 4, la cual consolida de forma gráfica las estrategias de gestión financiera, que bajo el criterio del presente trabajo, son claves para el desarrollo de una gestión financiera sana y beneficiosa en el contexto de operación de las Pymes Bogotanas.

Figura 4

Estrategias clave para la adecuada gestión financiera en las empresas Pymes, elaboración propia



Es importante señalar que este esquema se realizó a partir de la segmentación de las estrategias de gestión financiera acotadas al entorno y características de las empresas Pyme de la ciudad. Así mismo, para la lectura del gráfico, se resaltan en verde las estrategias que fueron identificadas en las empresas de la muestra y en gris aquellas que en las que no se halló evidencia objetiva para concluir su uso, pero que al igual hacen parte de las estrategias clave a implementar.

Sobre estas últimas estrategias mencionadas (las resaltadas en gris), es donde el grupo de empresas entrevistadas podría apuntar su plan de trabajo, pues son estos elementos los que pueden fortalecer el desempeño financiero de la empresa, para que en una futura valoración su desempeño sea superior. Junto con esto, las estrategias faltantes son aquellas necesarias para dar el salto entre una empresa que hace gestión contable y una que hace gestión contable y financiera.

7. CONCLUSIONES

El presente estudio permitió inicialmente reconocer las estrategias financieras existentes para la administración de recursos financieros con viabilidad y aplicación en Pymes, las cuales fueron estudiadas y consolidadas a partir del marco teórico del proyecto. Este reconocimiento de estrategias acotado a la gestión en las Pequeñas y Medianas Empresas parte desde lo fundamental del área financiera y la viabilidad de uso y aplicación en estas empresas.

En seguida, a partir del despliegue metodológico, el instrumento aplicado permitió identificar las estrategias que implementan las Pymes Bogotanas en el marco de la gestión financiera al interior de sus organizaciones donde resaltaron algunos instrumentos financieros, pero con mayor participación herramientas contables, lo cual permite sugerir la asociación de los términos sin la claridad de que son áreas de gestión diferentes.

Finalmente, se logra consolidar las estrategias clave para la adecuada gestión financiera en las empresas Pymes y sus beneficios de implementación, construido a partir de contrastar lo hallado en las empresas de la muestra versus la teoría de la gestión financiera acotada para este proyecto.

En conclusión, el proyecto deja en evidencia una gestión contable fuerte y estable en las empresas de la muestra, con la particularidad de soler confundir gestión financiera con actividades contables periódicas, lo cual puede ser materia de estudio para una investigación siguiente. Así mismo, el proyecto permite visibilizar la presencia de prestamistas no formales en el gremio de las Pymes, posiblemente asociado a su baja posibilidad de acceso a créditos bancarios por su baja robustez financiera. Por último, cabe señalar que los resultados del estudio solamente son determinantes para empresas de 10 – 50 empleados por las características de la muestra entrevistada.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Banco de la República de Colombia. (n.d.). Retrieved from <https://www.banrep.gov.co/es>

Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2021, 1 1). *Financial technology and financial inclusion*.

Retrieved from AA: <https://openknowledge.worldbank.org/>

Bernal Torres, C. A. (2022). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.

Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2020). *Fundamentals of corporate finance*. Retrieved from

<https://www.mheducation.com/highered/product/corporate-finance-jordan-jaffe/M9781260772388.html>

Brigham, E., & Ehrhardt, M. (2020). *Financial management: Theory and practice*. . Retrieved

from <https://www.cengage.com/>

C- level. (n.d.). Pymes en Colombia 2023: Entre el crecimiento y desafíos económicos.

Retrieved from <https://revistaclevel.com/pymes-en-colombia-2023-entre-el-crecimiento-y-desafios-economicos>

- Calvo Langarica, C. (2019). *Análisis e interpretación de estados financieros: (13 ed.)*. (PACJ, Ed., & C. Calvo Langarica, Trans.) Retrieved from <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/en/ereader/bibliotecaean/40674?page=10>
- Canal Capital. (n.d.). En Bogotá, 9 de cada 10 empresas que cierran son microempresas: Veeduría Distrital. Retrieved from <https://www.canalcapital.gov.co/economia/9-cada-10-empresas-que-cierran-son-microempresas>
- CAPITAL, C. (2023, NOVIEMBRE 17). *CANAL CAPITAL DISTRITAL*. Retrieved from <https://www.canalcapital.gov.co/economia/9-cada-10-empresas-que-cierran-son-microempresas>
- Centro de Estudios Economicos. (2018). *INFORME DE GESTION*. BOGOTA.
- CERON. (2022). Evaluación de las decisiones financieras operacionales que generan flujo de caja en las MIPYMES. *REVISTA DE METODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMIA Y LA EMPRESA*, <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/5524>.
- CHAVEZ. (2022). ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL CIERRE DE LAS PYMES EN COLOMBIA. BOGOTA: PRINTE IN MEXICO.
- Corficolombiana. (2023). *Pymes en Colombia 2023: Entre el crecimiento y desafíos económicos*. BOGOTA.
- Cruz del Castillo, C., & Olivares Orozco, S. (2014). *Metodología de la investigación: (ed.)*. México D.F. Retrieved from <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaean/39410?page=129>.
- DANE, D. (n.d.). Encuesta Anual de Comercio (EAC). Retrieved from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-anual-de-comercio-eac>
- Demirguc-kunt, B. &. (2021). *Investigación sobre inclusión financiera en el mundo: una revisión*.

- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75/Rev.1), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c7fec3c-c404-496b-a0da-e6a14b1cee48/content>
- Escuela de Postgrado de Economía y Finanzas. (2022, Octubre 17). Qué es la gestión financiera y por qué es importante. Retrieved from <https://postgradoeconomia.com/gestion-financiera-ventajas-importancia/>
- Flammer, C., & Kacperczyk, M. (2019). *Corporate social responsibility and corporate finance: A survey of the literature*. Retrieved from <https://link.springer.com/journal/10551>
- García, C., & Rodríguez, M. (2021). *Análisis financiero de estados contables: Un enfoque práctico*. Eco Ediciones.
- Gitman, L., & McDaniel, C. (2021). *Principles of financial*. Retrieved from <https://www.pearson.com/en-au/media/2503492/9781488617218.pdf>
- Gonzalez, J. (2023, Mayo). IMPACTO DEL RIESGO FINANCIERO EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS PYMES EN. Bogotá, Colombia. Retrieved from <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/5114/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, L., & Perdomo, J. (2019). *El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en las empresas del sector comercial de la ciudad de Cúcuta*. *Opción*, 30(10), 875-886.

- Hernández, Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. Retrieved from <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=31455>
- Hornngren, C., Foster, G., & Datar, S. (2020). *Cost accounting: A managerial emphasis*. Retrieved from https://www.pearson.com/nl/en_NL/higher-education/subject-catalogue/accounting-and-taxation/Hornngrens-Cost-Accounting-Datar-Rajan-17e.html
- Jorion, P. (2020). Retrieved from Value at risk: The new benchmark for managing financial market risk: <https://merage.uci.edu/~jorion/VAR/>
- Jorion, P. (2020). *Value at risk: The new benchmark for managing financial market*. McGraw-Hill Education. Retrieved from <https://merage.uci.edu/~jorion/VAR/>
- Kacperczyk, F. &. (2019). *Corporate social responsibility and corporate finance: A survey of the literature*. *Journal of Business Ethics*, 158(4), 877-911.
- López, C., & Rodríguez, M. (2020). *Análisis financiero y toma de decisiones en las empresas familiares*. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 22(2), 37-54.
- Mejía, D., & Hernández, F. (2022). *Contabilidad financiera: Un enfoque integral para la toma de decisiones*. Ediciones de Contabilidad y Finanzas.
- Merino Hurtado, G. (2023). *Los Estados Financieros Y Su Incidencia en Las Personas Naturales Sujetas Al Régimen De Empresas Acogidas a La Reestructuración Patrimonial De La Ley Del Sistema Concursal*. (R. A. Financiera, Ed.) Retrieved from <https://doi-org.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/10.24265/afi.2023.v14n1.09>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). *Industria: estrategias para el desarrollo y formalización empresarial*. Retrieved from <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/financiacion>

Mora, J., & Rincón, J. (2019). *Análisis financiero y gestión empresarial en las PYMES (2ª ed.)*.

Editorial Thomson Reuters Aranzadi.

Morales, A., & Sánchez, A. (2019). *La importancia del análisis financiero en la gestión empresarial: Un estudio de caso en una empresa del sector manufacturero*. Revista Venezolana de Gerencia, 24(88), 142-157.

Orozco, T. (2022). ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS DIFERENTES NORMATIVIDADES SOBRE INSOLVENCIA ECONÓMICA: COLOMBIA VS CINCO PAÍSES CONSIDERADOS GRANDES POTENCIAS ECONÓMICAS. Retrieved from <https://login.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/scholarly-journals/análisis-comparativo-de-las-diferentes/docview/2766788999/se-2>

Ramírez, C., & Cuellar, M. (2020). *Estado de resultados: interpretación y análisis para la toma de decisiones estratégicas*. . Ediciones Ulibro.

Rodríguez, A., & Fernández, P. (2020). *Estados financieros básicos: Una guía práctica para su elaboración e interpretación*. Ediciones Pirámide.

Ross, S. (2022). *Finanzas corporativas*. McGraw-Hill Interamericana. Retrieved from [https://www-ebooks7-24-](https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=22468)

Ross, S. (2022). Fundamentos de finanzas corporativas. McGraw-Hill Interamericana. Retrieved from <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=22468>

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2020). *Corporate Finance (11ª ed.)*. McGraw-Hill.

Santander Universidades. (2022, 04 13). *Santander Open Academy*. Retrieved from <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/gestion-financiera.html>

Serna, M., & Gutiérrez, F. (2018). *Análisis financiero aplicado a las PYMES: Una herramienta para la toma de decisiones*. . Editorial Bubok.

Van Horne, J., Wachowicz, J., & Brigham, E. (2020). *Essentials of financial management*.

Retrieved from <https://www.amazon.com/Fundamentals-Financial-Management-WACHOWICZ-JAMES/dp/0130189987>

VELAZQUEZ, C. (2024). Propuesta de modelo de analítica para flujo de caja en mipymes en

Colombia. *REVISTA CEA*, <https://doi->

[org.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/10.22430/24223182.2607](https://doi-org.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/10.22430/24223182.2607).

Vera, A., & Tamayo, C. T. (2022). *Inclusión financiera en Colombia*. Asobancaria.

Wiggins, J. (2021). *Facilities Manager's Desk Reference (3rd Edition)* - 6.6 Finance and the FM.

Retrieved from <https://app.knovel.com/hotlink/pdf/id:kt012IUYH6/facilities-managers-desk/finance-and-the-fm>

Zutter, C., & Smart, S. (2022). *Principios de Administración Financiera*. Pearson. Retrieved from

<https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=25576>