



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Mejores prácticas y retos de planeación financiera en las pequeñas y medianas empresas

Best practices and financial planning challenges in small and medium-sized enterprises

Dra. María del Rosario Barradas Martínez*
Universidad Tecnológica de la Mixteca
ORCID 0000-0002-9028-4996
rosario_barma@yahoo.com.mx

Mtra. Laura Trujillo Soberanes**
Universidad Tecnológica de la Mixteca
ORCID 0000-0003-3180-5007
ltrujiillo@mixteco.utm.mx

Dr. José Rodríguez Lázaro***
Universidad Tecnológica de la Mixteca
siac08@yahoo.com.mx
ORCID 0000-0001-5366-2938

*Doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología, Profesora-Investigadora del Instituto en Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Tecnológica de la Mixteca. Autor de correspondencia.

**Maestra en Impuestos, Profesora-Investigadora del Instituto en Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Tecnológica de la Mixteca.

***Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología, Profesor-Investigador del Instituto de Diseño de la Universidad Tecnológica de la Mixteca.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes), consideradas el motor de desarrollo económico de un país, enfrentan desafíos que exigen a los empresarios emplear herramientas financieras que contribuyan en su crecimiento y rentabilidad. El objetivo de esta investigación no experimental, descriptiva y transversal se centra en identificar los principales retos y mejores prácticas financieras en las empresas de comercio al por menor y de servicios. La recopilación de información se realizó a través de un cuestionario en 35 Pymes de la ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca. Los resultados obtenidos permiten afirmar, primero, que existe una cultura débil sobre los aspectos relacionados con una adecuada planeación financiera, lo que se traduce en la ausencia del análisis de la información financiera, la generación de presupuestos y del estado de flujo de efectivo. Segundo, las alternativas de inversión a largo plazo se evalúan sin realizar un presupuesto de capital.

Palabras clave: planeación financiera, flujo de efectivo, presupuesto de capital, análisis financiero, mejores practicas

Abstract

Small and medium-sized enterprises, SMEs, are considered the engine of a country's economic development. These enterprises face challenges that demand that entrepreneurs use financial tools which contribute to the growth and profitability of the enterprise. The aim of this research is to identify the main financial practices and challenges that retail and service businesses face. This is a descriptive, cross-sectional and non-experimental research. The information was collected through a survey applied to 35 SMEs in Huajuapán de León, Oaxaca. The results first show that there is a weak culture concerning the implementation of adequate financial planning. This is demonstrated by the absence of a correct analysis of financial information, generation of budgets and cash flow statement. Second, long-term investment alternatives are evaluated without making a capital budgeting.

Keywords: financial planning, cash flow, capital budgeting, financial analysis, best practices



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Introducción

En el contexto actual donde la incertidumbre, el acceso y disponibilidad de la información hace más compleja la actividad económica; es imprescindible que los empresarios se enfoquen en diseñar e implementar herramientas que contribuyan en la administración más eficiente de sus recursos, principalmente los financieros.

Diversas investigaciones desde los ámbitos académicos y empresariales (Velázquez, 2008; Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios Financieros, CONDUSEF, 2011; García, 2015; Serrano, 2016) han identificado que uno de los factores que causa el fracaso de las Pymes está asociado a los aspectos financieros, principalmente por la falta de planeación financiera.

A partir de lo anterior, esta investigación tiene como finalidad identificar las mejores prácticas financieras de las Pymes y los principales retos que enfrentan en esta materia. Se pretende asimismo conocer la situación actual de las empresas respecto a la elaboración de presupuestos, estado de flujo de efectivo, presupuesto de capital y análisis de la información financiera. Lo que lleva a plantear la siguiente interrogante: ¿Las Pymes de comercio al por menor y de servicios llevan a cabo mejores prácticas respecto a la planeación financiera?

Para alcanzar este objetivo, el trabajo está organizado de la siguiente manera: como primer punto se realizó la revisión teórica del proceso de planeación financiera, las causas de fracasos de las Pymes por la ausencia de proceso, así como la identificación de los retos y mejores prácticas. Posteriormente se describe la metodología que se seguirá para realizar esta investigación y finalmente se presentan la discusión de los resultados y se finaliza con las conclusiones y las recomendaciones para futuras líneas de investigación.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Año 12.
Núm. 31

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Marco teórico

Planeación financiera en las pymes

La planeación financiera es un concepto que ha cobrado gran relevancia dentro de la planeación estratégica de las empresas, dado que contribuye al logro de los objetivos estratégicos a través del establecimiento de un plan de acción para administrar eficientemente sus recursos financieros.

Desde el punto de vista teórico la planeación financiera es la parte sustancial e integral de la planeación general; es un proceso en el que se diseñan planes para mejorar el desempeño financiero y garantizar su desarrollo desde la perspectiva actual y estratégica (Azarenkova, Pasko, Golovko y Kovalchuk, 2017), además de que integra de manera armónica y en términos financieros las áreas funcionales (Correa, Ramírez y Castaño, 2010) de una empresa.

Vera-Colina, Rodríguez-Medina y Melgarejo-Molina (2011, p. 100) refieren que la planeación financiera es “un proceso de negocios que se basa en la definición de la estrategia organizativa y sistémica que incluye el diseño de objetivos, estrategias, políticas y mecanismos de control asociados con las decisiones de inversión y financiamiento”; estos elementos forman parte del proceso de planeación y deben integrarse en el plan de acción financiero, de tal forma que sirva de guía en el proceso de toma de decisiones.

En este orden de ideas, Cibrán, Prado, Crespo y Huarte (2013, p. 43) señalan que la planeación financiera “es la medición de todas las acciones de la empresa, y no sólo de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera”. Bajo este enfoque, la planeación financiera concibe la empresa como un sistema donde todas sus acciones tienen una implicación financiera.

De acuerdo con Morales y Morales (2014) la planeación financiera es la base de toda la actividad financiera que desarrolla una empresa, porque determina los elementos que miden la rentabilidad y cuantifica las necesidades de financiamiento e inversión para fortalecer su situación y estabilidad en el mercado.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

La importancia de la planeación financiera dentro de la administración de las Pymes, se explica por el hecho de que proporciona las bases para determinar el riesgo y minimizarlo (Correa, Ramírez y Castaño, 2010). Una adecuada planeación financiera favorece la capacidad de las empresas para sobrevivir en entornos altamente volátiles e inciertos (Saavedra y Espíndola, 2016), porque proporciona información valiosa para reducir la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones. A partir de lo anterior, se infiere que la planeación financiera es un proceso interactivo y dinámico que permite asignar recursos financieros para alcanzar los objetivos estratégicos y financieros planteados por la empresa que contribuyen en su crecimiento y sostenibilidad.

Aspectos clave del proceso de planeación financiera

La planeación financiera es una función de la administración financiera que influye en todas las operaciones de la empresa, ésta comprende dos procesos clave: la planeación de efectivo y la planeación de utilidades (Morales y Morales, 2014).

La planeación de efectivo supone la elaboración del presupuesto de caja de la empresa, es decir la planeación de entradas y salidas de efectivo o en su caso la elaboración del estado financiero de flujo de efectivo para un período futuro determinado (García, 2010).

De acuerdo con Ortiz y Ortiz (2009) el flujo de efectivo es un estado financiero básico que presenta, de manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa en un período determinado de tiempo y la situación de efectivo al final del mismo período. Este estado se utiliza para calcular los requerimientos de efectivo a corto plazo, específicamente en la planeación de los excedentes y faltantes de efectivo (Gitman y Zutter, 2016); estos resultados orientan al empresario en la toma de decisiones relacionadas con la inversión y el financiamiento.

Respecto a la planeación de utilidades involucra la elaboración de estados financieros proforma. En las Pymes esta planeación se inicia con el planteamiento de objetivos a través de un proceso de presupuestos, lo que permitirá operar de manera normal, además de revisar datos históricos que afectaron el incremento o decremento de la utilidad.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

La ausencia de planeación financiera como causa de fracaso en la Pymes

Según cifras del Instituto de Estadística y Geografía (INEGI, 2016) en México, una empresa, tras ser creada, tiene una esperanza promedio de vida de 7.8 años. Bajo este escenario, diversas investigaciones sobre las Pymes (Velázquez, 2008; García, 2015) coinciden que las causas del fracaso de las empresas son de carácter multifactorial, las cuales incluyen aspectos administrativos, financieros, recursos humanos, falta de capacitación del empresario, entre otras.

No obstante, García (2015, p. 24) a partir del estudio realizado por la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) indica que los aspectos financieros representan “el 40% de las causas relacionadas con el fracaso de las Pymes: mala planeación financiera, adquisición de deudas sin previsión, falta de presupuestos y mala administración, incluyendo en manejo de efectivo”.

Karadag (2015) refiere que en la fase de operación de una Pyme los empresarios o gerentes sólo dan prioridad a áreas que éstos consideran son más importantes para la empresa, tales como producción, servicios o ventas, lo que da traе resultado una inadecuada gestión financiera, que generalmente conduce al fracaso. Velázquez (2008) por su parte, menciona también que uno de los factores asociados al alto índice de fracaso de la Pymes, es el financiero, principalmente por la falta de conocimiento de los sistemas de control y de los estados financieros; en términos generales, por la ineficiente administración financiera que realizan estas empresas.

En este mismo orden de ideas, Serrano (2016) explica que no sólo las Pymes mexicanas fracasan en el mercado sino también grandes corporativos como Enron, Blockbuster e Eastman KodakCo, por citar algunos ejemplos; e identifica diversos factores como causa de fracaso en las empresas, tales como: la baja liquidez o capital contable, el excesivo endeudamiento, la informalidad en la preparación de los proyectos de inversión, el inadecuado sistema integral de información para



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

controlar sus operaciones y su contabilidad, y la incapacidad para registrar sus costos y gastos, todos ellos asociados a los aspectos financieros.

De la misma forma, Cruz, López, Cruz y Meneses (2016, p. 333) plantean que las empresas en México enfrentan diversos problemas de índole financiero, tales como: bajo margen de utilidad, altos costos financieros, falta de liquidez y problemas en su capitalización, los cuales impactan en su crecimiento.

Por último, Lacayo y García (2011) refieren que el origen de los problemas de tipo financiero se generan principalmente por la ausencia del control, el uso deficiente de la información, recursos económicos limitados, bajas ventas, altos costos, falta de personal con experiencia y conocimientos en la gestión, así como a la deficiente o nula planeación financiera. Esta problemática, según estos autores trae consigo la falta de liquidez, el incumplimiento de obligaciones ante terceros, la ineficiente toma de decisiones, la quiebra o hasta el cierre o venta de la empresa.

De este modo, se puede señalar que los aspectos financieros tienen un impacto significativo en el éxito o fracaso de una Pyme, dado que las decisiones inadecuadas sobre la obtención, uso y aplicación de los recursos financieros que toman los empresarios, están asociados principalmente por la deficiente o inadecuada planeación que llevan a cabo.

Mejores prácticas en las Pymes

El término mejores prácticas, según el Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas “se relaciona con aquellas prácticas que han desarrollado o implementado las empresas para obtener mejores resultados”.

Las Pymes que busquen no sólo permanecer en el mercado sino también crecer y ser rentables han de superar los retos antes expuestos y desarrollar mejores prácticas relacionadas con el proceso de planeación financiera; las cuales están relacionadas con el análisis de la información financiera, realización del flujo de efectivo y la generación de presupuestos.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Analizar la información financiera

La información financiera es de gran utilidad en la administración de las empresas, porque permite al empresario tomar decisiones con mayor certeza, de tal forma que se maximicen los ingresos obtenidos y reduzcan los riesgos asociados.

En este mismo sentido, Sandoval y Abreu (2008) mencionan que la información financiera es un elemento imprescindible para la administración y desarrollo de las empresas, dado que contribuye en el proceso de toma de decisiones. De la misma forma, reconocen la importancia del estado de situación financiera y del estado de resultados como la principal fuente de análisis para los empresarios.

Para conocer el desempeño financiero y el grado de eficiencia operativa de una empresa; los empresarios precisan realizar un análisis de sus indicadores, principalmente de la liquidez y solvencia.

El análisis financiero representa una radiografía de la empresa sobre su posición financiera respecto a la liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia y rentabilidad. En este sentido, Puerta, Vergara y Huertas (2018) señalan que esta herramienta financiera examina los estados financieros a través de indicadores, para conocer el desempeño pasado de la empresa y con ello diseñar acciones que incidirán en su comportamiento futuro de ésta.

La información obtenida del análisis financiero es de gran relevancia para el proceso de toma de decisiones, porque es la base para el establecimiento de planes financieros. En este sentido, Wild, Subramanyam y Halsey (2007) plantean que el objetivo central de esta herramienta es analizar la información disponible acerca de la situación financiera, los planes, así como el ambiente de negocios y de la estrategia (Ver figura 1).



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Año 12.
Núm. 31

(Julio – Diciembre 2019)

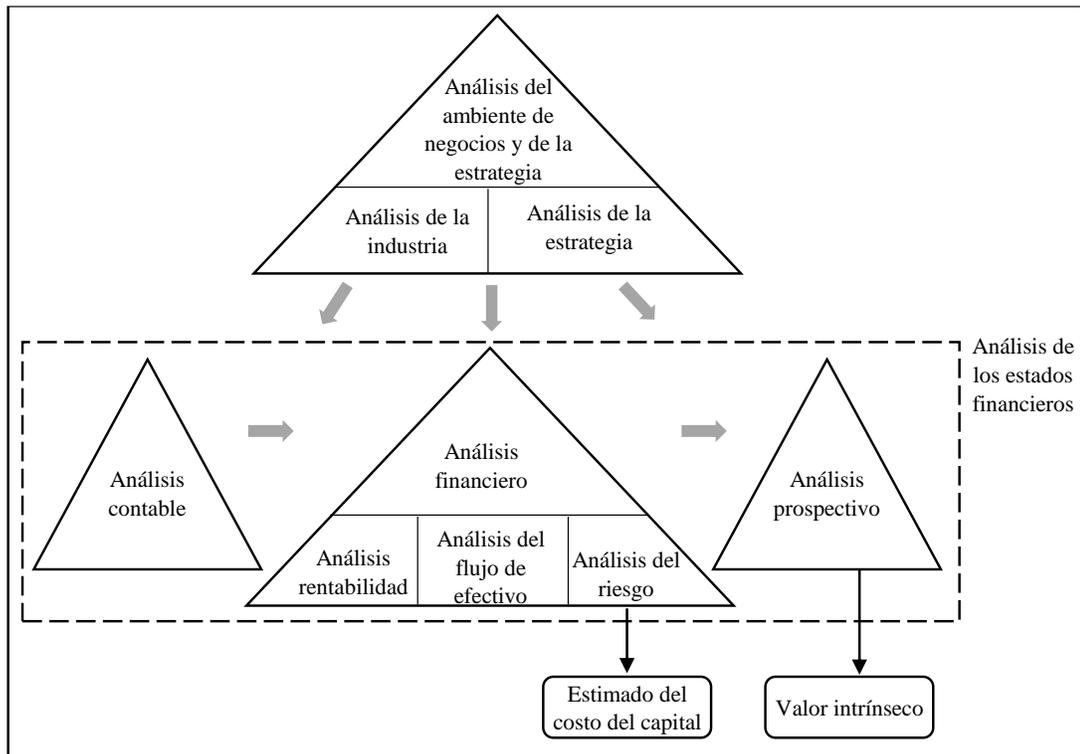


Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Figura 1. Componentes del análisis del negocio



Fuente: Wild et al., 2007, p. 10.

Wild et al., (2007) consideran el análisis del negocio como un proceso integral que comprende los aspectos contable, financiero y prospectivo de una empresa. Estos elementos se describen de la siguiente manera: el *análisis contable* evalúa la realidad económica de la empresa a través de la contabilidad; el *financiero* analiza los estados financieros básicos y con base en ello, proporciona información sobre la posición y desempeño financiero futuro; y el *análisis prospectivo* realiza pronósticos de los resultados futuros sobre el flujo de efectivo y las utilidades con base en lo contable y financiero.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Dada la importancia del análisis financiero en el desempeño y medición de la eficiencia operativa de una empresa, éste debe ser utilizado por “cualquier tipo de empresa, sea pequeña o grande, e indistintamente de su actividad productiva” (Nava, 2009, p. 607).

Dentro del análisis financiero, el enfoque tradicional considera el uso generalizado de indicadores, así como el análisis vertical y horizontal. Cabe señalar que estas técnicas no son excluyentes sino complementarias, ya que al utilizarlas de manera conjunta ofrecen un panorama más amplio sobre el desempeño financiero de la empresa, debido a que los estados financieros son analizados en forma detallada, obteniendo resultados de manera cuantitativa, y que contribuyen en la adecuada toma de decisiones financieras. Otro aspecto que se debe destacar es la combinación de estas técnicas con el análisis prospectivo, ya que al emplearlas de manera conjunta permite tomar decisiones futuras con mayor certeza.

Realizar el flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo es una herramienta imprescindible en las decisiones financieras de una empresa, porque informa sobre los flujos de entrada y salida de durante un período determinado (Wild, et al., 2009; Van Horne y Wachowicz, 2010).

En este contexto, Guajardo y Andrade (2014) señalan que la finalidad del estado de flujo de efectivo es presentar, en forma condensada y comprensible, información sobre el control de efectivo, en un periodo determinado y mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera de las Pymes, para conocer la liquidez o solvencia de las mismas.

De acuerdo a la Norma de Información Financiera NIF B-2, una empresa presentará un estado de flujo de efectivo que muestre los recursos que genera o utiliza, durante su periodo contable, clasificándolos en: actividades de operación, inversión y financiamiento.

Las actividades de operación constituyen la principal fuente de ingreso de actividades ordinarias de la entidad, generalmente estos flujos de efectivo provienen de las transacciones, sucesos y condiciones que intervienen en la determinación del resultado. De la misma forma, se incluyen los



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

egresos del giro normal de la operación, sin tener en cuenta las depreciaciones, amortizaciones y los intereses, dado que éstos últimos se integran en las actividades de financiamiento.

Estas actividades se consideran de gran importancia, por ser la fuente básica de recursos líquidos, además de ser un indicador de la medida en que se generan fondos para: mantener la capacidad de operación, reembolsar préstamos, distribuir utilidades, realizar nuevas inversiones que permitan el crecimiento y la expansión de las empresas.

Por consiguiente, las Pymes deberán evaluar continuamente el resultado de las actividades de operación, el cual puede ser positivo o negativo. Un resultado positivo significa que se está cumpliendo con la meta establecida en el presupuesto, en cambio si éste es negativo indica que la meta de los ingresos no se cumplió y que la ejecución presupuestal es mayor a lo presupuestado inicialmente. No obstante, también se puede obtener un resultado en el punto de equilibrio, lo que refleja que el flujo de efectivo proveniente de las ventas está disminuyendo, y que los gastos se mantienen en el mismo nivel.

Las actividades de inversión, son el conjunto de actividades dirigidas a adquirir y disponer de propiedad, planta y equipo, así como alguna deuda, documentos patrimoniales y otros activos productivos, es decir, activos destinados a la producción de bienes y servicios distintos a los inventarios y otros insumos de la empresa (Triana, 2010).

En estas actividades es necesario considerar las políticas de crecimiento a largo plazo, debido a que reflejan la decisión de los dueños de vender algún activo que no esté generando ingresos rentables para la empresa.

Cuando el resultado de las actividades de inversión es positivo, indica que hay un excedente de efectivo y esto es resultado por la venta de activos mientras que cuando es sea negativo, refleja que la empresa requiere dinero para financiar nuevos proyectos.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Las actividades de financiamiento están relacionadas con la obtención de recursos, ya sea a través de capital propio –dueños o accionistas- o entidades financieras. Se incluyen además los intereses generados por estos préstamos.

De acuerdo con la Norma de Información Financiera NIF B-2, esta sección del estado financiero muestra los flujos de efectivo destinados a cubrir las necesidades de efectivo de la entidad como consecuencia de compromisos derivados de sus actividades de operación e inversión.

Lo anterior pone de manifiesto la relevancia del estado de flujo de efectivo como herramienta financiera para las Pymes. El estado refleja el cumplimiento de los objetivos financieros planteados e indica si las inversiones se están realizando de acuerdo a lo planeado, y la forma en que se están obteniendo los recursos financieros necesarios para éstas actividades.

Generar presupuestos

Una de las exigencias actuales para las Pymes, es la de emplear herramientas de gestión financiera, como el presupuesto, el cual se enfoca hacia la planeación y el control de las utilidades; lo que establece una pauta para analizar y evaluar el logro de los objetivos planteados.

Bajo este escenario, para las Pymes es de suma importancia elaborar presupuestos de aspectos como los ingresos, costos, compras y gastos, así como también realizar estados financieros proforma; ya que de esta forma se dará seguimiento a las metas planteadas para alcanzar los objetivos de rentabilidad.

Correa (2011) señala que el presupuesto es una herramienta administrativa de planeación y control financiero que presenta de manera ordenada y en términos monetarios, los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia.

En el mismo sentido, este autor plantea que esta herramienta es el resultado de la eficiente gestión financiera, la cual está estrechamente relacionada con la planeación financiera y orientada hacia el futuro y no al pasado al hacer referencia a un periodo determinado -días, semanas, meses y años-.

En este orden de ideas, Cárdenas (2008, p. 2) indica que:



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

La implantación de un sistema eficaz de presupuesto constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá sólo una idea muy vaga respecto a dónde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

Pese a que el presupuesto es de gran ayuda para las Pymes, éstas enfrentan diversos problemas con esta herramienta; el primero está ligado con la falta de realización; el segundo está relacionado con el mal uso que se le da y finalmente, a la forma incorrecta de establecer prioridades de inversión y gastos.

Retos para las PYMES relacionado con la planeación financiera

Los escenarios altamente competitivos y la incertidumbre en el entorno empresarial actual, aunado a la falta de conocimiento sobre gestión financiera de los empresarios, han dado como resultado que las Pymes enfrenten diversos retos asociados al uso eficiente de sus recursos para mantener su continuidad y competitividad en el mercado.

En concordancia con lo anterior, Cardona (2010) refiere que diversos estudios evidencian que las Pymes tienen debilidades principalmente en su administración financiera, la cual es originada por la ausencia de presupuestos y proyecciones financieras, así como la orientación de corto plazo en el proceso de toma de decisiones.

Reto 1. Tomar decisiones informadas

Un reto que todo empresario debe superar es tomar decisiones informadas. A medida que una empresa crece, el proceso de toma de decisiones cada vez es más complejo (Cabeza de Vergara y Muñoz, 2010), no obstante, es muy común en la práctica encontrar que los empresarios basan sus



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

decisiones en *corazonadas* o simplemente en la limitada información de que disponen; aunado a una débil cultura contable y financiera (Romero y Ramírez, 2018).

Al respecto Citroen (2011) menciona que, habitualmente los empresarios al iniciar un negocio toman decisiones en condiciones inciertas y con escasa información, pero a medida que van evolucionando éste requiere contar con información suficiente, relevante y confiable para lograr el objetivo financiero de crecer y generar rentabilidad.

La utilización e importancia de la información para la toma de decisiones constituye un elemento preponderante cuando las condiciones de incertidumbre, riesgo y cambio exigen al empresario analizar desde diferentes perspectivas el entorno empresarial (Saavedra y Espíndola, 2016).

De acuerdo con Citroen (2011) la importancia de la información en el proceso de toma de decisiones, se explica por el hecho de que al contar con la información suficiente la empresa reacciona más rápido a los cambios y oportunidades del mercado y de la misma forma estructura mejor sus decisiones estratégicas y financieras. Bajo esta perspectiva la información se considera un recurso estratégico de decisión.

En este orden de ideas, Rodríguez y Pinto plantean que:

El carácter informacional de la toma de decisiones en las organizaciones exige no sólo estrategias y acciones institucionales para usar y manejar adecuadamente la información...sino que requiere que se profundicen en aquellos elementos que permiten crear y generar las condiciones para que se realice un buen uso y tratamiento de este recurso en los procesos informacionales que intervienen a la hora de tomar una decisión (2010, p. 74).

Lo anterior, permite reconocer que el uso efectivo de la información para tomar decisiones acertadas, así como la adecuada gestión financiera, contribuyen a materializar los efectos que tienen las decisiones estratégicas y financieras en el adecuado desempeño, crecimiento y rentabilidad de la empresa.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Reto 2. El presupuesto de capital para evaluar inversiones de largo plazo

Ross, Westerfield y Jordan (2010, p. 87) plantean que “la falta de planeación efectiva de largo plazo es una de las razones que comúnmente se citan como causa de los problemas financieros y de fracaso en una empresa”. Este señalamiento refuerza el planteamiento de que la planeación de largo plazo es una herramienta de vital importancia para los empresarios, al responder de manera proactiva ante los posibles retos del entorno y las nuevas oportunidades de inversión.

Dentro de las decisiones financieras más importantes que deben tomar los empresarios se encuentran las de inversión y financiamiento, de acuerdo con Gitman y Zutter (2016), este tipo de decisiones son fundamentales en las Pymes, debido a que contribuyen a crear valor para éstos. Por su parte, Gamsakhurdia y Maisuradze (2015) plantean que el éxito y la supervivencia de una empresa dependen en gran medida de que las decisiones de inversión sean las más viables, es por ello que surge la necesidad de realizar un presupuesto de capital.

Las inversiones de capital se realizan para activos que generan un rendimiento a largo plazo, de manera que la incertidumbre y el riesgo juegan un papel preponderante en la evaluación de este tipo de decisiones. Al respecto, Kengatharan (2016, p. 14) señala que “la incertidumbre está relacionada con la brecha entre la información disponible y la información requerida para tomar cualquier decisión”.

Evidentemente para las empresas es imprescindible realizar un plan a largo plazo que guíe la estrategia principal respecto a las inversiones de capital, de tal manera, que se evalúe el beneficio que generara en el futuro. A este plan se le denomina *presupuesto de capital*, el cual facilita a los empresarios seleccionar los proyectos más rentables y con un riesgo aceptable (Kengatharan, 2016).



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Materiales y métodos

Para lograr el objetivo planteado en este trabajo se llevó a cabo una investigación de tipo no experimental, descriptiva y transversal, es decir, únicamente se recopiló información sobre las áreas relacionadas con la planeación financiera y se analizó en un momento dado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Como primer punto en esta investigación, se realizó una revisión documental que permitió identificar y determinar las mejores prácticas y principales retos sobre la planeación financiera en las Pymes. Como siguiente paso, se determinó la población objeto de estudio, la cual está conformada por 42 empresas de comercio al por menor y servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos de la ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca; registradas en la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, INEGI, 2019).

Considerando el número de Pymes se contactaron directamente las 42 empresas, esto es, el total de la población. No obstante, sólo se obtuvieron 35 cuestionarios válidos, lo que representa el 83% del total de las empresas, lo que constituye una tasa de respuesta satisfactoria.

El instrumento utilizado para recopilar la información sobre los aspectos de planeación financiera es el propuesto por Valdez y Amaro (2005), con el cual se realiza un diagnóstico sobre las dimensiones que intervienen en este proceso, integra 20 preguntas divididas en áreas: presupuestos, presupuesto de capital, flujo de efectivo, generación y análisis de la información financiera. Además se incluyó un apartado para obtener información general de las Pymes.

El cuestionario se aplicó a propietarios y encargados o jefes del área financiera de cada una de las empresas, del 1 de junio al 29 de julio de 2019. Después de procesar la información se realizó una reunión con cada empresario y sus empleados clave, para proporcionar los datos relevantes de la investigación.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Resultados

De las empresas encuestadas el 60% fueron comerciales y el 40% de servicios, de éstas el 43% son pequeñas y el 57% medianas. Los principales hallazgos de esta investigación son los siguientes:

Se identificó que sólo el 20% de las Pymes realiza una planeación de corto y largo plazo de los recursos financieros requeridos para sus actividades de operación. También se pudo observar que la planeación de las necesidades de financiamiento es deficiente, ya que únicamente el 40% realiza esta función dentro de su proceso de planeación financiera.

Otro aspecto a destacar es que el 80% de las Pymes no realiza un presupuesto de capital, y esto se corrobora con el hecho de que estas empresas refieren que no evalúan los desembolsos iniciales ni los beneficios esperados de la adquisición de activos; aunado a la informalidad en la preparación de los proyectos de inversión.

Pese a que el 40% de las Pymes señalan que elaboran flujos de efectivo no se encontró evidencia sobre los movimientos relacionados con la obtención y aplicación de recursos ni la forma en que se evalúa la utilidad neta obtenida por la operación.

Respecto a los presupuestos que generan las Pymes, sólo el 20% manifiesta que lo realiza de forma general y por departamento, sin embargo, es contradictorio el resultado obtenido sobre este aspecto, ya que el 60% de éstas manifiesta realizar la asignación de recursos con base en un presupuesto.

De forma general se identifica que el 80% de las Pymes se encuentran en una situación crítica en cuanto a la utilización de herramientas financieras para analizar sus resultados. Asimismo, se encontró que el 60% no toma decisiones informadas, es decir, no considera la información generada en la empresa para sustentar las decisiones de inversión y financiamiento.

Para complementar lo anteriormente expuesto, se presenta una caracterización financiera de las Pymes de comercio al por menor y de servicios de la ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca (Ver Cuadro 1).



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Cuadro 1. Caracterización financiera de las Pymes comerciales y de servicios

No realizan un análisis de su desempeño financiero ni utilizan herramientas financieras en su administración.
No diseñan estrategias ni planes financieros de largo plazo.
No clarifican ni especifican los indicadores claves en los planes financieros de corto plazo.
No realizan la coordinación de sus planes financieros con las demás áreas o departamentos.
No existe una determinación de los resultados financieros actuales, comparado con sus indicadores planeados.
No realizan un control financiero para detectar las desviaciones de los efectos negativos que se hayan obtenido
No dimensionan el impacto financiero que tienen las decisiones y acciones sobre el desempeño global de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la base de los fundamentos relativos a la planeación financiera abordados en el marco teórico, esta investigación permitió identificar que la mayor parte de las Pymes participantes en este estudio, no realizan prácticas adecuadas sobre el proceso de planeación financiera, situación que genera una deficiente administración de sus recursos financieros y una inadecuada toma de decisiones.

Discusión y conclusiones

Este trabajo de investigación destaca la importancia de la planeación financiera como herramienta para alcanzar los objetivos estratégicos. De igual modo se plantea que el desarrollar prácticas financieras eficientes contribuye en el crecimiento y rentabilidad de las Pymes, específicamente lo relacionado con el análisis de la información, elaboración de presupuestos y del estado de flujo de efectivo.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

La aplicación de estas herramientas se considera una estrategia para disminuir los altos índices de fracaso de las Pymes, asociado principalmente por la ausencia o deficiente planeación financiera. Esta aseveración también es compartida con López y Contreras quienes señalan:

(...)El análisis y la planeación financiera, aun cuando representan funciones básicas que dan soporte a la estrategia organizacional, son prácticamente inexistentes en la pyme, lo cual implica una limitante en el tipo de decisiones financieras que puede tomar el empresario (2009, p. 5).

Entre los grandes retos que deben abordar y superar las Pymes, planteados en el presente trabajo se encuentran: la toma de decisiones informadas para evitar decidir con base a las *corazonadas* del empresario. En el mismo sentido, es imprescindible realizar el presupuesto de capital para evaluar las mejores alternativas de inversión y seleccionar la más rentable.

La investigación corroboró que los encargados de tomar decisiones no generan ni consideran la información financiera, lo que evidencia un nulo o débil conocimiento sobre el tema. Otro aspecto a destacar, es el hecho que el 60% de las empresas analizadas evalúan las alternativas de financiamiento antes de solicitarlas, situación que se considera acertada, sin embargo, debe complementarse con un sistema sólido de administración del efectivo y un análisis de los indicadores de liquidez y solvencia, ya que éstos proporcionan información sobre la forma en que se podrá hacer frente a las obligaciones adquiridas.

El adoptar mejores prácticas financieras proporcionará a las Pymes grandes ventajas en generación de estrategias para la obtención, uso y aplicación de sus recursos limitados, por ello, es recomendable que estas empresas busquen asesoría o contraten personal especializado en el área financiera, que a su vez contribuirá en su rentabilidad y permanencia en entornos altamente competitivos y con alto riesgo e incertidumbre. Tal y como lo plantean Romero y Ramirez (2018, p. 42) "entre mayor preparación académica se tenga para realizar el análisis financiero y tomar



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

decisiones a futuro, se garantizará la permanencia de la empresa en el mercado y su diferenciación de la competencia”.

Con relación a la pregunta que se planteó inicialmente ¿Las Pymes de comercio al por menor y de servicios llevan a cabo mejores prácticas respecto a la planeación financiera? Se concluye que este tipo de empresas no realiza ninguna práctica de planeación financiera, esto es, no existe un análisis de la información financiera aunado a que no realizan presupuestos ni flujos de efectivo.

Por lo anterior y dada la importancia que tienen las Pymes en el desarrollo económico se recomienda a los empresarios profesionalizar su proceso de planeación financiera, de tal forma que sus márgenes de utilidad y capital invertido maximicen su rentabilidad.

A partir de las conclusiones y reflexiones realizadas en esta investigación, se recomienda fortalecer líneas futuras de investigación que profundicen sobre el control financiero en las Pymes. Sería enriquecedor realizar un estudio sobre el impacto que tienen las decisiones financieras sobre las demás áreas funcionales de estas empresas, de tal forma que se complementen los hallazgos presentados.

Referencias

Azarenkova, G., Pasko, T., Golovko, O. y Kovalchuk, K. (2017). Financial planning and improving of its methods. *Accounting and Financial Control*, 1(1), 39-47. [https://doi.org/10.25161/afc.1\(1\).2017.05](https://doi.org/10.25161/afc.1(1).2017.05)

Cabeza de Vergara, L. y Muñoz, A. (2010). Análisis del proceso de toma de decisiones, visión desde la pyme y la gran empresa de Barranquilla. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, VI(10), 9-40. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634363002>

Cárdenas, R. (2008). *Presupuestos. Teoría y práctica*, 2ª ed. México: McGraw-Hill.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

- Cardona, R. (2010). Planificación financiera en las pyme exportadoras. Caso de Antioquia, Colombia. *AD-MINISTER*, 16, 50-74.
- Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M. y Huarte, C. (2013). *Planificación financiera*. Madrid: ESIC editorial.
- Citroen, C. (2011). The role of information in strategic decision-making. *International Journal of Information Management*. 31, 493-501. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.005
- CONDUSEF. (2011). *Errores más comunes del empresario PyME*. Disponible en: <https://www.pymempresario.com/2011/03/errores-mas-comunes-del-empresario-pyme-condusef/>
- Correa P. (2011). *Generalidades de los Presupuestos*. Disponible en: aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/resource/view.php?
- Correa, J., Ramírez, L. y Castaño, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII(1), 179-194
- Equipo Vértice. (2011). *La gestión económica y laboral en las Pymes*. España: Elearning.
- Gamsakhurdia, T. y Maisuradze, K. (2015). The theoretical and practical aspect of selecting the capital budgeting methods. *European Scientific Journal*, 2, 47-57.
- García, O. (2010). *Administración financiera: fundamentos y aplicación*. Cali: Prensa Moderna.
- García, L. (2015). Causas del fracaso en las pyme. *Emprendedores*, 151, 22-25. Disponible en: http://emprendedores.unam.mx/articulo.php?id_articulo=178
- Gitman, L. y Zutter, C. (2016). *Principios de Administración Financiera*, 14th ed. México: Pearson Educación.
- Guajardo, G. y Andrade, N. (2014). *Contabilidad Financiera*, 6^a ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Guerrero, J. y Galindo, J. (2014). *Contabilidad para administradores*. México: Grupo Editorial Patria.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). *Esperanza de vida de los negocios en México*. INEGI. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/doc/evn_ent_fed.pdf

Karadag, H. (2015). Financial Management Challenges In Small and Medium-Sized Enterprises: A Strategic Management Approach. *Emerging Markets Journal*, 5(1), 26-40. doi 10.5195/emaj.2015.67

Kengatharan, L. (2016). Capital Budgeting Theory and Practice: A Review and Agenda for Future Research. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(1), 1-22. doi:10.11114/aef.v3i2.1261

Lacayo, M. y García, S. (2011). Principales problemas que impiden la permanencia y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Actas del I Encuentro Internacional AECA en América Latina, AAL 2011*. España: Asociación Española de Contabilidad. Disponible en: http://www.aecal.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/general.htm

López, A. y Contreras, R. (2009). Estrategia y decisiones financieras: factores de competitividad empresarial. Observatorio de la Economía Latinoamericana, Grupo Eumed.net. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/46563289_Estrategia_y_decisiones_financieras_factores_de_competitividad_empresarial

Martínez, E., López, A. y Angel, C. (2013). Importancia de la información no financiera para la contabilidad de gestión. En J. Arellano (Presidencia), *Ética y emprendimiento: valores para un nuevo desarrollo*. XVII Congreso AECA, Pamplona, España.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

- Morales, A. y Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Nagy, C. (2014). The importance of financial planning of Romanian SME'S in the XXI Century. *Analele Universitatii 'Eftimie Murgu' Resita. Fascicola II*. University Resit, 232-241.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-6028.
- Ortiz, H. y Ortiz, D. (2009). *Flujo de Caja y proyecciones financieras con análisis de riesgo*. Bogotá: Nomos Impresores.
- Puerta, F., Vergara, J. y Huertas, N. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio Libre*, 16(28), 85-104. Disponible en: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2125>
- Cruz, M., López, E., Cruz, R. y Meneses, G. (2016). ¿Por qué no crecen las Micro y Pequeñas empresas en México? En R. Paredes, N. Peña, I. Vacio (Ed.), *La Micro y Pequeña Empresa: Un análisis desde la perspectiva económico-administrativa*. Tópicos Selectos de Micro y Pequeñas Empresas (pp. 329-339). San Juan del Río, Querétaro: ECORFAN.
- Rodríguez, Y. y Pinto, M. (2010). Evolución, particularidades y carácter informacional de la toma de decisiones organizacionales. *Acimed*, 21(1), 57-77. Disponible en: <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/6/7>
- Romero, Y. y Ramírez, J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. *Suma de Negocios*, 9(19), 36-44. Disponible en: <https://editorial.konradlorenz.edu.co/2018/07/relacion-de-la-toma-de-decisiones-financieras-con-el-nivel-de-conocimiento-financiero-en-las-mipymes.html>
- Saavedra, M. y Espíndola, G. (2016). El uso de la planeación financiera en las PYME de TI de México. *Ciencias Administrativas*, 4(8), 15-31.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Año 12.
Núm. 31

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Sandoval, L. y Abreu, J. (2008). Los Estados Financieros Básicos, su uso e interpretación para la toma de decisiones en las PYMES. *Daena: International Journal of Good Conscience* 3(2), 152-186.

Serrano, R. (2016). *¿Por qué fracasan las empresas?* Disponible en: https://www.ccpm.org.mx/avisos/porque-fracasas-las-empresas-cpc-ramon-serrano-octubre-2016_1.pdf

Triana, L. (2010). *Valoración de empresas: mediante análisis de flujo de caja*. Colombia: Editorial Uniautónoma

Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Education.

Valdez, S. y Amaro, O. (2005). *Diagnóstico empresarial. Método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas*. México: Trillas.

Velázquez, G. (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales? *Mundo Siglo XXI*, 13, 73-90.

Vera-Colina, M., Rodríguez-Medina, G. y Melgarejo-Molina, Z. (2011). Financial planning and access to financing in small and medium-sized companies in the Venezuelan manufacturing sector. *Innovar*, 21(42), 99-112.

Wild, J., Subramanyam, K. y Halsey, R. (2007). *Análisis de estados financieros*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Directorio Institucional

Dr. Enrique Fernando Velázquez Contreras

Rector

Dra. Guadalupe García de León Peñuñuri

Secretario General Académico

Dra. Rosa Mará Montesinos Cisneros

Secretaria General Administrativa

Dra. Ramón Enrique Robles Zepeda

Director de Investigación y Posgrado

Dr. Rodolfo Basurto Álvarez

Director de Vinculación y Difusión

Dra. Adriana Leticia Navarro Verdugo

Vicerrectora de la Unidad Regional Sur

Dr. Ernesto Clark Valenzuela

Director de la División de Ciencias Económicas y Sociales

Dr. Francisco Espinoza Morales

Secretario de la División de Ciencias Económico y Sociales

Mtra. María Guadalupe Alvarado Ibarra

Jefe del Departamento de Ciencias Económico Administrativas

Dra. Lidia Amalia Zallas Esquer

Jefe de Departamento de Ciencias Sociales



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Directorio

Editor Responsable

Dr. Francisco Espinoza Morales

Directora

Dra. Leticia María González Velásquez

Subdirector

Dr. Javier Carreón Guillen

Editor Científico

Dr. Cruz García Lirios

Master Gráfico

M.T.I. Francisco Alan Espinoza Zallas



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Año 12.
Núm. 31

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Comité editorial

Dra. Angélica María Rascón Larios

Universidad de Sonora. México

Dra. María del Rosario Molina González

Universidad de Sonora

Dra. Francisca Elena Rochin Wong

Universidad de Sonora. México

Dra. Lidia Amalia Zallas Esquer

Universidad de Sonora. México

Dra. Beatriz Llamas Arechiga

Universidad de Sonora. México

Dr. Rogelio Barba Álvarez

Universidad de Guadalajara. México

Dra. Rosa María Rincón Ornelas

Universidad de Sonora. México

Dr. Juan Flores Preciado

Universidad de Colima. México

Dr. Amado Olivares Leal. Universidad de Sonora

Universidad de Sonora. México

Dr. Guillermo Velásquez Valadez.

Instituto Politécnico Nacional (IPN) México

Dr. Hugo Nefstalí Padilla Torres.

Universidad Estatal de Sonora. México



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Dr. Luis Ramón Moreno Moreno.

Universidad Autónoma de Baja California. México

Dr. Miguel Ángel Vázquez Ruiz.

Universidad de Sonora. México

Dra. Lorena Vélez García.

Universidad Autónoma de Baja California. México

Dra. Pabla Peralta Miranda.

Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia

Mtro. Roberto Espíritu Olmos

Universidad de Colima (FCA Tecomán) Colima

Dr. Héctor Priego Huertas.

Universidad de Colima (FCA Tecomán) Colima

Mtra. María Guadalupe Alvarado Ibarra.

Universidad de Sonora. México.

Revisores de Textos en Inglés

Mtra. Cecilia Guadalupe Martínez Solano

Dra. María del Socorro Vega Mosqueda



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Año 12.
Núm. 31**

(Julio – Diciembre 2019)



**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 20 de mayo de 2019. Dictaminado mediante arbitraje favorablemente 2 de diciembre de 2019.

Comité científico

Dr. Rosendo Martínez Jiménez. Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

Dr. Hugo Neftalí Padilla. Universidad Estatal de Sonora

Dra. María Teresa Gaxiola Sánchez. Universidad de Sonora.

Dr. José Cesar Kaplan. Universidad estatal de Sonora.

Dr. Alfredo Islas Rodríguez. Universidad de Sonora

Frecuencia de publicación: semestral / 2 números por año.

Revista de Investigación Académica sin Frontera (RIASF) con (ISSN: 2007-8870) es un interlocutor internacional de acceso abierto revisado diario en línea en el ámbito del de las Ciencias Económicas Administrativas y Sociales. Su objetivo principal es dar a los trabajos de investigación de calidad. Cubre todas las sub-campos de los campos anteriormente mencionados. Proporciona la plataforma a académicos, estudiantes y profesionales. Sólo publica trabajos de investigación y artículos de revisión inicial. Documento presentado debe cumplir con algunos criterios como, debe ser original, inédita y no estén sometidos a ninguna otra revista.

RIASF es una revista arbitrada / Revisión por pares Internacional. Publicamos documentos sobre una variedad de temas, contextos y estrategias de análisis que examinan la relación entre la rápida evolución para la Sociedad y la tecnología del conocimiento.

REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA SIN FRONTERA, Año 12, No. 31, julio – diciembre 2019, es una publicación semestral de investigación científica, editada por la Universidad de Sonora, a través de las División de Ciencias Económicas y Sociales, de la unidad regional Sur, Blvd. Lázaro Cárdenas No. 100, Col. Francisco Villa, Navojoa, Sonora, Sonora, México, C.P. 85880. Tel. (642) 425- 99-54.

<http://www.revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/>, fespinoz@navojoa.uson.mx.

Editor responsable: Francisco Espinoza Morales. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: **04-2013-121811323700-203** e ISSN: **2007-8870**, ambos otorgados por el Instituto Nacional de Derecho de Autor. Inscrita en el Directorio de LATINDEX, con Núm. De folio 20014, folio único 14590. Responsable de la última actualización de este Número, Unidad Informática de la Universidad de Sonora, fecha de la última modificación, 31 de diciembre 2019. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes en la presente publicación siempre y cuando se cuente con la autorización del editor y se cite plenamente la fuente.