



**PLANEACIÓN FINANCIERA EN LAS PYMES: ESTUDIO DE CASO EN
CONFECCIONES JHON EDISON SERNA BETANCOURT**

Elaborado por:

YEISY TATIANA MENA MOYA

JIRLEY ALEXANDRA CASAS PEREA

Asesor:

ALBEIRO AGUIRRE RIOS

TECNOLOGÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Medellín

2023

Trabajo de Grado. Ciclos Propedéuticos

PLANEACIÓN FINANCIERA EN LAS PYMES: ESTUDIO DE CASO EN CONFECCIONES JHON EDISON SERNA BETANCOURT

Yeisy Tatiana Mena Moya

*Estudiante de sexto semestre del programa GESTIÓN FINANCIERA
yeisy.mena@correo.tdea.edu.co*

Jirley Alexandra Casas Perea

*Estudiante de sexto semestre del programa GESTIÓN FINANCIERA
jirley.casas@correo.tdea.edu.co*

Asesor: Albeiro Aguirre Rios, Economista, albeiro.aguirre@tdea.edu.co

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas constituyen una participación preponderante en la actividad económica en el mundo; el porcentaje de empleos que cobijan las PYMES es aproximadamente del 70% según fuentes como el Banco mundial y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. La presente investigación tiene como objetivo analizar la planeación financiera de una pequeña empresa que fue creada hace más de 10 años, se dedica a la confección de correas, bozales, casas, bolsos y canguros para mascotas (perros y gatos). La empresa de confecciones Jhon Edison Serna Betancourt, se encuentra ubicada en el municipio de Bello- Antioquia, en el barrio obrero, su gerente y fundador es el señor Jhon Serna; de ahí viene el nombre de la empresa y es una compañía que 10 años atrás identifico una oportunidad en el mercado de accesorios para mascotas y la tomo. Actualmente solicitó apoyo financiero a la organización Fundación de la mujer, esta organización se dedica apoyar a las MiPymes o pequeños empresarios formalizados o no formalizados; con el fin de tener esa mano amiga para invertir en el negocio. El objetivo de la fundación de la mujer es que cada pequeño empresario de Colombia pueda progresar y salir adelante, por ello enfocan sus esfuerzos en ofrecer opciones de microcrédito para apoyar sus negocios permitiéndoles adquirir materia prima, surtir o ampliar su negocio y comprar maquinaria o equipos, lo que permite materializar sus anhelos y proyectos en una realidad que transforma sus vidas positivamente y transforman la realidad del país.

Se utiliza una metodología cualitativa donde se indaga a través de una entrevista al dueño del negocio para verificar cual es el plan financiero para sostener la empresa, que la inversión si sea rentable y así poder recuperar el dinero prestado y por ende se vean las ganancias de la inversión. Se analiza si la pequeña empresa tiene un plan de acción constituido, el cual ya tiene proveedores garantizados para la distribución de dicho producto, cabe resaltar que la pequeña empresa, tiene la habilidad de realizar los cortes, confeccionar los estilos y distribuir el producto. De igual manera se debe garantizar que el plan financiero sea ejecutado correctamente para que así perdure el negocio en el tiempo.

Esta investigación presenta un breve recorrido del manejo financiero de la pyme confecciones Jhon Edison Serna Betancourt, en la ciudad de Bello- Antioquia, a través de la cual se busca encontrar la manera de optimizar los recursos de la empresa, el método utilizado es un estudio de caso; que permite encontrar los puntos débiles y fortalecerlos en el menor tiempo posible; se encuentra un manejo deficiente en cuanto al ingreso de los estados financieros. Lo anterior implica un proceso de redireccionamiento en el quehacer de los estados financieros, pasando de un ingreso manual a uno más sistematizado.

Palabras claves: Analizar, Planeación financiera, Negocio, Estrategia, Métodos, MiPymes.

Abstract

Small and medium-sized enterprises constitute a preponderant participation in the economic activity in the world; the percentage of jobs that cover the SMEs is approximately 70% according to sources such as the World Bank and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean. The present research aims to analyze the financial planning of a small business that was created more than 10 years ago, is dedicated to the manufacture of leashes, muzzles, houses, bags and kangaroos for animals. Currently requested financial support to the organization Fundación de la mujer, this organization is dedicated to support MSMEs or small entrepreneurs formalized or not formalized; in order to have that helping hand to invest in the business. The objective of the women's foundation is that every small businessman in Colombia can progress and move forward, so they focus their efforts on offering microcredit options to support their businesses allowing them to acquire raw

materials, supply or expand their business and buy machinery or equipment, which allows them to materialize their dreams and projects in a reality that transforms their lives positively and transform the reality of the country.

A qualitative methodology is used where the business owner is interviewed to verify what is the financial plan to sustain the company, that the investment is profitable and thus be able to recover the borrowed money and thus see the profits of the investment. It is analyzed whether the small company has a plan of action in place, which already has guaranteed suppliers for the distribution of the product; it should be noted that the small company could make the cuts, make the styles, and distribute the product. It should also be ensured that the financial plan is executed correctly so that the business will last over time.

This research presents a brief tour of the financial management of the SME confecciones Jhon Edison Serna Betancourt in the city of Bello - Antioquia, through which it is sought to find the way to optimize the resources of the company, the method used is a case study; which allows finding the weak points and strengthening them in the shortest possible time; a deficient management is found regarding the income of the financial statements. This implies a process of redirection of the financial statements, going from a manual entry to a more systematized one.

Keywords: Analyze, Financial planning, Business, Strategy, Methods, MSMEs.

1. Introducción

Las MiPymes en Colombia representan social y económicamente un rol como creadoras y amortiguadores del problema del empleo, son creadas por personas con capacidad emprendedora, las mismas que desconocen aspectos de gestión sobre todo en el campo de la planeación y las finanzas. Las MiPymes son el motor vital de la economía colombiana, muchas de las personas que tienen una MiPymes son exitosas, pero él no contar con un plan financiero, hace que estén en gran riesgo económico. (Jiménez Sánchez, 2013).

“En todo el mundo, las pequeñas y medianas empresas constituyen la mayor parte del tejido empresarial en términos numéricos”, (Muñoz & Cuadros, 2017, p. 47). y en particular en América Latina las pymes “son las encargadas de generar el 67% de los puestos de trabajo; sin embargo, su contribución al PIB y a la productividad son bajos, debido, por un lado, a su

incapacidad de ampliar la producción, especializarse y por otro, la falta de acceso a financiación” (Muñoz & Cuadros, 2017, p. 32). La inexistencia de un proceso de planeación para atender a las necesidades del mercado y la misma empresa, han hecho que los riesgos asociados a la actividad económica no tengan la posibilidad de ser controlados, mitigados y/o atacados por la organización para el crecimiento, la sostenibilidad y la generación de valor; debido a esto, existe una situación constante de fracaso empresarial en la pyme en Colombia, la cual genera inestabilidad en la sociedad (Romero Espinosa, Melgarejo-Molina, & Vera Colina, 2015).

El presente trabajo tiene como finalidad el análisis de la situación y planeación financiera de una empresa dedicada a la comercialización y fabricación de productos para mascotas, perros, gatos entre otros animales de compañía. El problema de esta pyme, como el de muchas otras, es que la misma se encuentra en una etapa de maduración con muchas posibilidades de crecimiento, pero nunca se hizo un análisis financiero, desconociendo su capacidad de endeudamiento, inversión, crecimiento entre otros indicadores integrantes de lo financiero, se desconoce si la repartición de dividendos se está realizando de la manera correcta o si se cuenta con un capital de trabajo adecuado. Partiendo de lo anterior en este momento la empresa no está teniendo en cuenta que todos los negocios son financieros, y que por ende es de vital importancia, siempre llevar un control de cada uno de los indicadores mencionados anteriormente, porque sin importar la actividad que se realice o la industria donde se desarrolle, se debe de controlar cada movimiento financiero para que de este modo se pueda tener claro un modo de operar de la manera más fácil y segura. Esto nos lleva a rectificar que un empresario debe tener claro si está generando ingresos, saber cómo incrementar su margen de utilidad y cómo utilizar instrumentos financieros para atenuar ciertos riesgos. De esto depende, en gran medida, que su negocio sobreviva, crezca o muera. (Rizzi, 2015).

2. Antecedentes del problema

El problema es que en la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), los dueños se concentran más en lo operativo y no reconocen la importancia de la parte financiera. (Rizzi, 2015)

Para ellos, mientras haya dinero para cubrir necesidades básicas de la organización, todo va bien. Incluso, los estados financieros sólo sirven en el momento de preparar los impuestos o expediente para un crédito. Como lo menciona (Guerrero Chaparro, 2003) Gran cantidad de PYMES no toman las decisiones acertadas en cuestión financiera y esto, junto con la falta de estrategias, las puede llevar a la quiebra. Por ello es importante llevar a cabo estrategias financieras para evitar este tipo de problemas. “Las finanzas son el arte y la ciencia de la administración del dinero. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobiernos.” (Rizzi,2015, p.6).

La OEA estimaba en el 2019 que a nivel mundial existían alrededor de 200 millones de negocio, de los cuales 120 corresponden a micro, pequeñas y medianas empresas que representa entre el 90% y el 95% del padrón de empresa. Estas MiPymes generaban entre el 50% y 70% del empleo, dependiendo del país o de la región en donde operaban; más de un tercio era dirigida por mujeres y demás, alrededor del 25% creadas por jóvenes menores de 35 años. Con una vida promedio de 14 meses, y muchos de ellos operaban con informalidad (OEA, 2010). Por su parte, la CELPA (SELA, 2010) encuentra una brecha de productividad entre MiPymes y grandes empresas es mucho mayor en los países de América Latina, comparados con los países de la Unión Europea. (Saavedra Garcia, 2017)

3. Revisión de literatura

En el recorrido de este estudio de caso, hemos podido identificar algunas variables que son las atenuantes para que las pequeñas empresas del país o mas delimitado de la región, no salgan a flote de la manera adecuada, sin duda alguna, la variable principal para que esta situación se marque, es que no se le presta la suficiente atención a los estados financieros de la compañía, por que estos son los que permiten conocer el modo de operación correcto, tanto para el crecimiento como la perdurabilidad de la empresa en el tiempo; en el acercamiento y conocimiento del modo de operación de la MiPyme confecciones Jhon Edison Serna Betancourt, podemos verificar que se requiere de un arduo trabajo para que los estados financiero y la parte operativa, se comuniquen de la manera adecuada y que esta comunicación permita la verdadera expansión de la empresa; después de este breve recorrido de los hechos que hemos visto a lo largo del estudio de caso, procederemos a verificar algunas

teorías soporte que permiten sustentar lo dicho anteriormente, debido a que si se tiene el conocimiento previo de las mismas; se empieza con un camino que permitirá el cambio en la empresa confecciones Jhon Edison Serna Betancourt.

3.1 Teorías soporte del tema de investigación

¿Qué son las finanzas?

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros. En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuir las entre los inversionistas. (Gitman & Zutter, 2012). p. 53

Planeación organizacional

Es la formulación, la ejecución y la evaluación de las estrategias de la empresa. (Carmona & González, 2018) Planeación financiera y gestión del valor

Gestión de las finanzas

La gestión financiera es un pilar esencial en todos los negocios. Si una empresa cuenta con un buen gestor financiero, le resultará más fácil alcanzar sus objetivos ya que podrá gestionar mejor sus recursos, asegurándose de que son suficientes para cubrir los costes, de manera que no solo pueda seguir funcionando, sino que además genere beneficios.

La definición de la gestión financiera hace referencia a la actividad mediante la cual se administran los recursos económicos de una empresa o institución de manera estratégica para garantizar un buen desempeño en todas sus áreas.

El departamento de gestión financiera se encarga de gestionar las partidas de gastos e ingresos, determinar cómo se financiarán las operaciones, decidir dónde se invertirán los beneficios obtenidos y elaborar el modelo financiero que se aplicará en la empresa o

institución, todo con el objetivo de crear valor. (Gitman & Zutter, 2012). Principios de la administración financiera.

Gestión de las microempresas

Las microempresas, en general, se caracterizan por ser negocios unipersonales o de familia (Casillas, 2014) administrados por uno o varios miembros de ella.

En general, el conocimiento que se tiene respecto a la dirección financiera del negocio y relaciones de este han sido adquiridos de forma empírica o como legado de una trayectoria familiar. (Jiménez & Zapata, 2022) Así mismo, se vislumbra un ambiente de desconfianza por la adaptación de nuevas técnicas administrativas que permitan a la empresa crecer o por lo menos acomodarse a circunstancias económicas de su contexto.

Historia de la teoría de las finanzas

Las finanzas han sido una parte integral del desarrollo de la sociedad a lo largo de los últimos 5.000 años. Jugaron un papel clave en la configuración de las primeras ciudades, el surgimiento de los imperios clásicos, la exploración del mundo y la industrialización. El viaje de las finanzas comienza en Mesopotamia. En el tercer milenio a. C. aparecen los primeros instrumentos financieros. La invención de la deuda y el surgimiento del tipo de interés para incentivar el préstamo es la más significativa de todas las innovaciones en la historia de las finanzas. La actividad bancaria comienza a hacer acto de presencia, asociaciones de responsabilidad limitada sirven para participar en proyectos conjuntos, y en el período babilónico se utilizaban ya las inversiones para cubrir los gastos durante la fase de retiro.

Más adelante, Grecia y Roma gestaron sofisticadas economías financieras basadas en el dinero y los mercados. Los griegos inventaron el ábaco, la banca, la acuñación de monedas y los tribunales comerciales. Los romanos añadieron las corporaciones empresariales, las inversiones de responsabilidad limitada, y una forma de banca central. Los chinos inventaron

la acuñación metálica, el papel moneda, los certificados de derechos transferibles y, entre otras innovaciones, los préstamos titulizados.

A partir del año 1000, Europa toma el testigo. A lo largo del libro asistimos a asombrosas historias sobre caballeros templarios convertidos en intermediarios financieros y proveedores de servicios de transferencias seguras de dinero, al florecimiento de mercados de títulos financieros y de emisiones de deuda en Venecia, a las aportaciones de Leonardo en el campo de las matemáticas financieras, al lanzamiento de bonos perpetuos, a la utilización de las anualidades vitalicias, o al surgimiento temprano de la teoría de los mercados eficientes.

Igualmente comprobamos cómo, a partir del siglo XIV, aparecen las primeras corporaciones. Las burbujas económicas no se hacen esperar. A pesar de todo, las finanzas se recompusieron, con la incorporación de nuevos conocimientos y técnicas. La globalización de las inversiones financieras llevaría luego a la aparición de conflictos de intereses transnacionales. (Martinez, 2020)

3.2 Revisión de la literatura

En este punto cabe resaltar, que según (Sánchez, Restrepo, & Galvis, 2013) La planeación financiera como modelo de gestión en las MiPymes, busca estudiar el pasado para decidir el futuro, La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario para las MiPymes interpretar y analizar la información, Una gestión empresarial sin indicadores de control, es como conducir a ciegas, es volar un avión sin instrumentos, lo ideal es contar con información útil que sirva para tomar decisiones. Esto con el fin de que se fortalezca tanto la economía general del país como la MiPyme en sí, en esta investigación ellos se centraron en balancear el modelo de planeación financiera para el impacto que esta misma genera en las MiPymes y así poder tomar los indicadores principales para el desarrollo de una mejor gestión; el objetivo en general fue realizar el apalancamiento de las herramientas financieras para cumplir el objetivo deseado, a través de una investigación comparativa que los apoyo para minimizar los resultados, logrando conseguir así información de suma importancia para el desarrollo del tema. En comparación al estudio de caso que estamos desarrollando en esta investigación es de suma importancia tener en cuenta los hallazgos encontrados, para así guiar el camino del estudio de caso.

Otros hallazgos encontrados en el desarrollo de la investigación nos llevan a validar la importancia que tiene la implementación de la gestión financiera para la adaptación a nuevos mercados como es mencionado por (Guerrero Chaparro, 2003) en su artículo en donde concluye que la gestión financiera debe ser vista como una herramienta para apoyar la estrategia de la organización y no como una actividad aislada, y que es crucial desarrollar una gestión financiera sólida y bien integrada para hacer frente a los retos del entorno empresarial actual. No muy distante de esa afirmación se destaca la información extraída por parte de (Carreras, Arroyo, & Blanco, 2018), en donde podemos profundizar en la importancia que se tiene en fomentar habilidades gerenciales como factores internos que influyen en la competitividad empresarial de las Pymes y proporciona recomendaciones para mejorar la gestión de estas empresas; mencionado lo anterior se pueden evidenciar que durante el desarrollo de las investigaciones se encontraron algunas limitaciones para la implementación de las mismas debido a que muchas MiPymes no se encuentran preparados para la implementación de estrategias que se enfoquen al fortalecimiento financiero, como lo destacan (Tenelanda, Haro, & Redrobán, 2019) indicando que una buena planificación financiera es una herramienta crítica para la gestión de las instituciones financieras y que una planificación efectiva puede ayudar a mejorar la rentabilidad y reducir los riesgos. Ahora bien, en el análisis de la información entregada por cada uno de los autores se pudo identificar que la forma más sencilla para entregar la información fue a través de una metodología descriptiva, que bien pudo mezclar otros tipos como las entrevistas y el análisis, considerando que la estrategia empresarial tiene diversos casos de estudio para ilustrar cómo las Pymes pueden implementar una estrategia integral que permita que esta perdure en el tiempo según (Sánchez Quintero, 2003) (Correa García, 2009).

Basados en la investigación realizada por (Sánchez, Salazar, & Schimtt, 2016) se puede identificar que una de las problemáticas que enfrentan una MiPymes en la ciudad de Medellín en cuanto al manejo financiero está ligada a la falta de capacitación que las mismas tienen, esto nos lleva a realizar una serie de conclusiones en donde se pudo identificar que sin duda alguna es de vital importancia lograr una comunicación asertiva en cuanto al entorno financiero de las MiPymes en Antioquia especialmente en Medellín, por que como lo destacan (Ríos, Londoño, & Jiménez, 2017) el análisis y estructuración de las prácticas de gestión contable y financiera en micro, pequeñas y medianas empresas

(MIPYMES) ubicadas en la región son el camino para identificar y poder mitigar las brechas de las mismas. Porque al generar un conocimiento previo se puede llegar a intervenir a través de sistemas de capacitación e implementación de software contables para los departamentos de finanzas de las empresas. Este mismo hecho permite que empresas como confecciones Jhon Edison Serna Betancourt, tengan un modo de operación más claro en cuanto a lo financiero y así puede perdurar en el tiempo.

4. Materiales y métodos

En esta investigación de métodos cualitativos y cuantitativos, se realizó un estudio de caso, que permita analizar la planeación financiera en la empresa Confecciones Jhon Edison Serna Betancourt, para así prever posibles dificultades que se pudiesen presentar financieramente a través de la estructuración financiera de la empresa.

En el proceso se realizan algunas visitas diagnósticas a la planta de producción en el barrio obrero de Bello, en ese punto se busca recopilar la mayor cantidad de información posible en las bases de datos que maneja la empresa para llevar toda su información financiera, se pudo revisar el libro diario y conocer de primera mano cómo se asienta la información financiera en el libro mayor que se calcula de manera manual en un folleto destinado para este fin; se tuvo contacto con el señor Jhon Edison Serna Betancourt (Gerente-administrador), en la visita se generan algunas preguntas relevantes en cuanto al manejo financiero de la empresa y se conocen los estados financieros de la misma; verificando así la situación que presenta la empresa y nos permite conocer de primera mano en que puntos se deben intervenir principalmente.

Se realizan algunas estadísticas con informes proporcionados de años anteriores por parte del gerente para verificar cual ha sido el comportamiento que se ha tenido en cuanto a la situación financiera, en esta parte del proceso, se logra identificar algunos fallos que se han presentado en los últimos años.

5. Análisis y discusión de resultados

En la visita diagnóstica realizada a la empresa se pudo identificar una falla en cuanto al costeo que se realiza por materiales al momento de realizar los pedidos a los diferentes proveedores,

debido a que el mismo se genera en grandes escalas independientemente de que se requiera o no; la cantidad a encarar solo por un descuento por volumen. Lo que está implicando un manejo no adecuado de las finanzas de la empresa; lo que nos lleva a traer a colación, lo mencionado por (Carmona & González, 2018), cuando enfatizan en la importancia que tiene realizar la debida planeación y costeo de los insumos de la empresa, para que así se pueda llevar una gestión sana en los balances de esta.

En este punto se puede enfatizar que la empresa, aunque tiene más de 10 años en el mercado, no cuenta con una herramienta de diagnóstico financiero, que para (Sánchez, Restrepo, & Galvis, 2013) es la herramienta principal para que el negocio perdure en el tiempo; debido a que el foco de esta herramienta es el cálculo de los estados financieros, control y verificación de indicadores que permiten conocer en donde se encuentra la empresa y a donde desea llegar en X tiempo determinado. De la mano de este hallazgo podemos tener presente que para (Ríos, Londoño, & Jiménez, 2017) la adecuada gestión financiera permite que las empresas sean perdurables en el tiempo.

Cabe resaltar que en la visita diagnostica realizada a la empresa se identifica que el manejo que se lleva en cuanto a la información financiera se podría catalogar como deficiente debido a que el mismo no cuenta con sistema estructurado que permita identificar si se está realizando un buen manejo o no.

Diagnóstico

¿Cómo mejorar la situación financiera de la empresa?

Se puede mejorar la situación financiera, desarrollando una efectiva gestión de incumplimiento organizado, llegando acuerdos de pago con proveedores y clientes y actualizarlos constantemente con el fin de asegurar la solvencia y liquidez de la empresa. También podríamos diseñar una capacitación al dueño de la empresa para que pueda incluir un buen habito de llevar las finanzas e inventario de la empresa, por ejemplo:

MODULO 1

MODULO 2

MODULO 3

Como llevar la contabilidad?

Manejo de inventario , capital de trabajo.

Estrategias para hacer crecer la empresa.

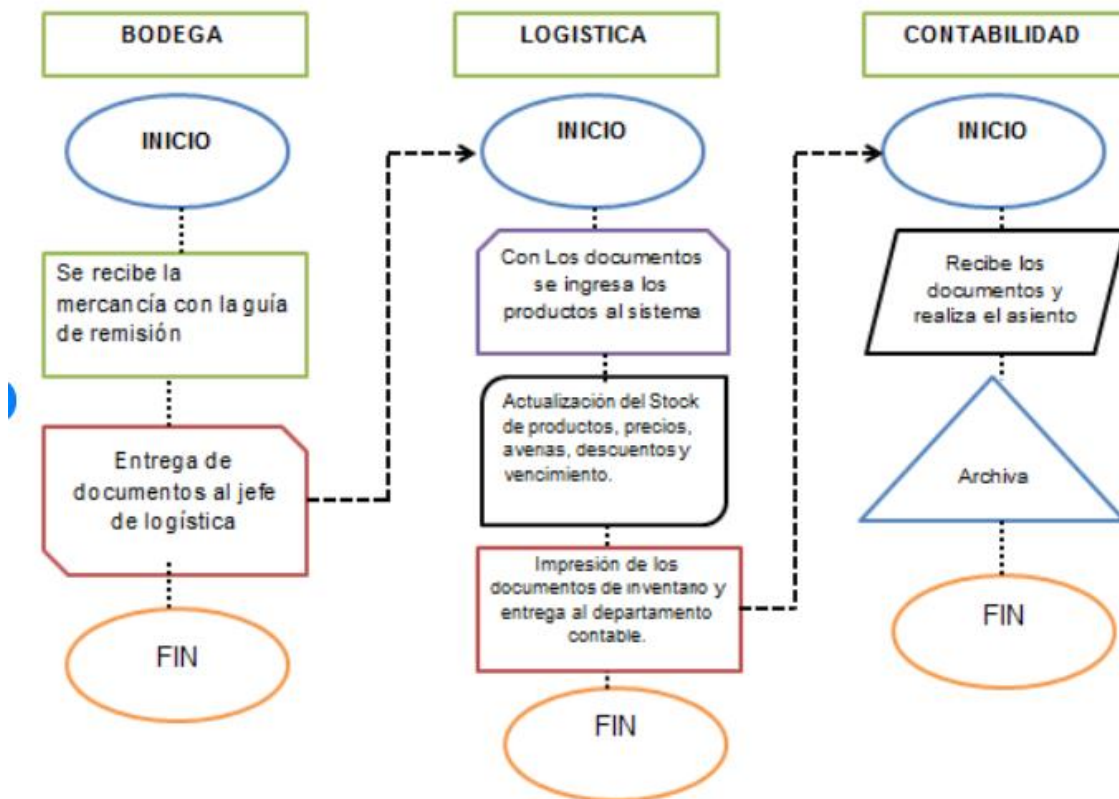
6. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

Conclusión

Las mypimes son las que cubren gran parte de la actividad económica en el país siempre inician con algo pequeño que ha mediado del tiempo se va desarrollando para llegar hacer una gran empresa y así poder ser una esperanza de generación de empleo. Esta idea de negocio la mayoría de las veces siempre surge de un núcleo familiar para mejorar la economía del hogar mientras el hombre sale a laborar las mujeres se quedan en casa realizando algún emprendimiento y poder estar pendiente del hogar y los hijos. Cuando son empresas que han elaborado durante varios años, ya han sufrido ciertos cambios han tenido altibajos para poder seguir funcionando hasta la actualidad, donde su mayoría se ha convertido en grandes empresas. Para terminar, podemos concluir que a pesar de que la empresa del señor Jhon sea pequeña con un buen manejo o diseño de contabilidad puede llegar a aumentar sus ganancias ya que las confecciones es un negocio muy movido en el mercado y mas para el público que está dirigido que son los animales que son también parte de nuestra familia y como tal también se invierte en ellos.

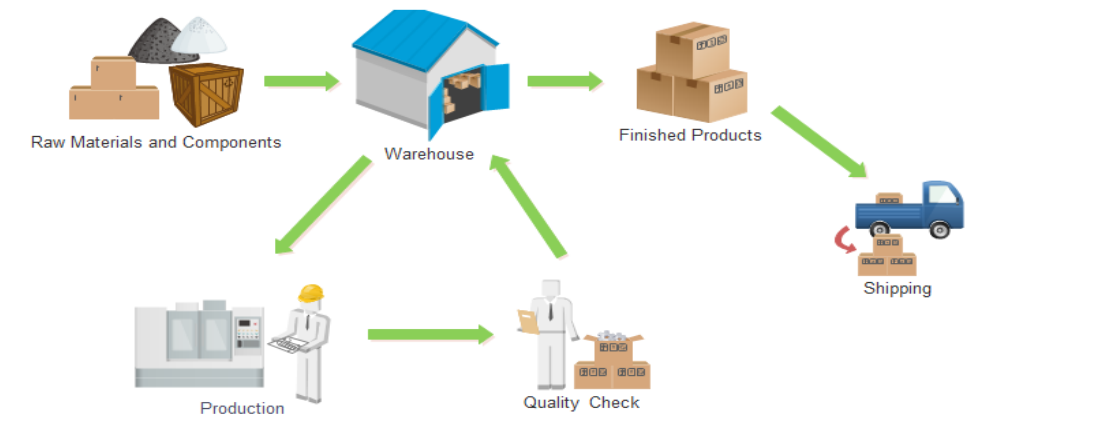
Recomendaciones

Flujograma de inventarios



1. Primero, necesitas identificar el flujo de trabajo de la gestión del inventario.

Aclara cada proceso específico preguntando a los compañeros de trabajo y a las personas encargadas. Es mejor aclarar quién es responsable de cada paso y qué documentos hay que preparar cuando se necesita abastecer o sacar productos.



Limitaciones

La única limitación que podríamos tener es que el señor Jhon no esté dispuesto a mejorar las condiciones de su empresa, que cuente con tiempo para poder capacitarse y poder llevar su negocio a otro nivel.

Bibliografía

- Carmona, J. G., & González, D. F. (2018). *Planeación financiera y gestión del valor*.
- Carreras, A. B., Arroyo, J. C., & Blanco, J. E. (2018). *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes*. Sonora.
- Casillas, D. R. (2014). *Microempresas y su valor en el tiempo*.
- Correa García, J. A. (2009). *Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia*.
- Estrada, U. Q.-A. (2020). *Riesgos financieros en pequeñas y medianas*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2.

- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de la administración financiera*.
- Guerrero Chaparro, G. (2003). Los retos de la gestión financiera frente a la planeación estratégica de las organizaciones y la globalización.
- Jiménez, J. H., & Zapata, M. H. (2022). Microempresas: análisis empírico de algunos problemas.
- Jorge Iván Jiménez Sánchez, F. S. (2013). LA PLANEACIÓN FINANCIERA: UN MODELO DE GESTIÓN EN LAS MYPIMES. *Face*, 2.
- Maria Luisa Saavedra Garcia, S. O. (2017). La competitividad de las mypimes en el nivel micro. *encontexto*, 3.
- Martinez, J. M. (22 de febrero de 2020). El papel de las finanzas en la historia de la humanidad. *Diario Sur*.
- Ríos, C. E., Londoño, J. E., & Jiménez, E. J. (2017). Caracterización de la gestión contable y financiera en Mipymes del Oriente de Antioquia .
- Rizzi, A. (2015). Análisis y planeación financiera en una Pyme. *Universidad nacional de Cordoba*, 7.
- Sánchez Quintero, J. (2003). Estrategia integral para Pymes innovadoras.
- Sánchez, J. I., Restrepo, F. S., & Galvis, H. J. (2013). La planeación financiera un modelo de gestión en la Mpymes.
- Sánchez, R. M., Salazar, A. L., & Schimtt, C. (2016). Factores Que Influyen en los Problemas del Emprendimiento de las Mipymes: Una Percepción de los Expertos.
- Tenelanda, M. V., Haro, P. F., & Redrobán, M. C. (2019). La planeación financiera como herramienta de gestión para mejorar la rentabilidad en las instituciones financieras.
- Zutter, ". J. (2012). *Principios de la administración financiera*.