



Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercial

Revista Publicando, 4 No 12. (2). 2017, 16-33. ISSN 1390-93

Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercial

Baldramina Antonieta Velásquez Gómez¹ Carmen Isabel Ulloa Méndez² Gloria Evelina Pazmiño Cano³ Mayra Elizeth Valencia Neto⁴

- 1. Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas, baldramina.velasquez@utc.edu.ec**
- 2. Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas, carmen.ulloa@utc.edu.ec**
- 3. Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas, gloria.pazmino@utc.edu.ec**
- 4. Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas, mayra.valencia@utc.edu.ec**

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito principal evaluar las estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento económico de las PYME del sector comercial. El estudio se enmarcó dentro de un diseño metodológico no experimental transaccional, del tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, cuya población estuvo compuesta por cuarenta (40) Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs), de la cual se seleccionó una muestra intencionada de quince (15) unidades. Se empleó como técnica la encuesta, bajo el instrumento de recolección de datos el cuestionario, a través de la escala de Likert. La información recabada a través de estos instrumentos fue procesada por medio de un análisis cuantitativo, que permitió la presentación de los resultados por medio de tablas de frecuencia y gráfico, así como su respectiva interpretación. En tal dirección, efectuado el análisis de los datos, junto con la revisión de las fuentes documentales y considerando la metodología establecida se puede concluir que las pyme objeto de estudio carecen de un proceso de planificación financiera sólido y enfoques orientados a la optimización de los recursos y capacidades internas y externas, para una buena administración y ejecución de sus estrategias financieras dirigidas a la sostenibilidad y crecimiento, lo cual las coloca en situación de riesgo frente a las condiciones de cambios políticos, sociales y económicos del país, Partiendo de esta perspectiva se recomiendan una serie de acciones para el desarrollo del proceso del plan financiero y estrategias para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas del sector.

Palabras Claves: estrategias financieras; sostenibilidad, crecimiento, PYMES.



Financial strategies applied to the process of sustainability and growth of SMEs in the commercial sector

ABSTRACT

The main purpose of this study is to evaluate the financial strategies applied to the process of sustainability and economic growth of SMEs in the commercial sector. The study was framed within a non-experimental transactional methodological design, of the type of field research, with a descriptive level, whose population was made up of forty (40) Small and Medium Enterprises (SMEs), from which an intentional sample was selected Of fifteen (15) units. The survey was used as a technique, for data collection. A questionnaire with a Likert scale was proposed. The information collected through these instruments was processed through a quantitative analysis, which allowed the presentation of the results by means of tables of frequency and graph, as well as their respective interpretation. In this direction, the analysis of the data, together with the review of the documentary sources and considering the established methodology, it could be concluded that the SMEs under study lack a solid financial planning process and approaches oriented to the optimization of the resources. Internal and external capacities, for the good management and execution of their financial strategies aimed at sustainability and growth, which puts them at risk according to the political, social and economic changes in the country. A series of actions is recommended or the development of the financial plan process and strategies to ensure the sustainability and growth of small and medium-sized enterprises in the sector.

Keywords: financial strategies; Sustainability, growth, SMEs.



1. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas constituyen el principal impulsor del crecimiento económico de las naciones y cumplen un rol fundamental, pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica de un país. En tal sentido, las pymes significan la nueva fuerza productiva de la economía, promueven la creación de empleos, tienen efectos positivos en la distribución del ingreso, forman empresarios y constituyen una cantera de recursos humanos para las grandes empresas. Reconociendo estos hechos, gobiernos en todas partes del mundo han venido desarrollando estrategias para nutrir a las compañías incipientes y ayudar a expandirse a las que ya están avanzando. En la actualidad, las pymes son capaces de tomar los riesgos que las grandes no se atreven y pueden adaptarse más fácilmente a las condiciones del mercado gracias a su menor tamaño relativo.

Las Pymes generan más de la mitad de los empleos y aportan un porcentaje considerable en el PIB. En su mayoría se enfocan en los sectores servicios, comercio y manufactura. Dado su papel fundamental en la estructura económica del país y los grandes retos que deberán asumir es imprescindible apalancar su crecimiento, asegurando por un lado, que tengan acceso a diferentes alternativas de financiación y por otro, apoyando su formación con el fin de hacerlas sostenibles. En la medida en que las PYME desarrollen estrategias financieras alcanzarán los objetivos financieros que permitan alcanzar un crecimiento sostenido.

2. METODOS

El estudio involucró revisiones de tipo documental y bibliográfico mediante la recopilación, consolidación y análisis de información de libros, revistas, páginas web e informes sobre el tema de investigación. Se aplicó una encuesta a 15 microempresarios seleccionados previamente mediante una primera entrevista en que se les explicó el objetivo de la investigación.

3. RESULTADOS

3.1. Administración Estratégica

Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios, debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica. Garza, A. (2007) define a la Administración estratégica



de la siguiente manera: "Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones Ínter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos".

El proceso de dirección estratégica requiere una planificación, un proceso continuo de toma de decisiones, decidiendo por adelantado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer. Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de directivos de todos los niveles de la organización, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección. Es esta quien establecerá la visión, la misión y la filosofía de la empresa. La visión de la empresa es el resultado de un proceso de búsqueda, un impulso intuitivo que resulta de la experiencia y la acumulación de la información. La misión es la que define la razón de ser de la empresa, que condicionará sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.

Según, Markides C. (2000) el propósito es "Proporcionar una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo. Sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica".

Por su parte, la filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.

El proceso de Administración estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes, los cuales son:

1. Selección de la Misión y las principales metas corporativas. En esta primera etapa se debe: Definir la filosofía y misión de la empresa o unidad de negocio y establecer objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa, que define las actividades de negocios presentes y futuras de una organización.
2. Análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas;
3. Análisis del ambiente operativo interno para identificar fortalezas y debilidades de la organización;



4. Selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas; en esta etapa la organización debe formular diversas estrategias posibles y elegir la que será más adecuada para conseguir los objetivos establecidos en la misión de la empresa, así mismo, deberá desarrollar una estructura organizativa para conseguir dicha estrategia.

5. Implementación de las estrategias. En esta etapa se debe: En primer lugar, asegurar las actividades necesarias para lograr que la estrategia se cumpla con efectividad, y en segundo lugar controlar la eficacia de la estrategia para conseguir los objetivos de la organización.

3.2. Análisis interno

Jones, G. y Hill, C. (2005), establecen que en el análisis interno “Se deben considerar todos los aspectos que se manejan en la organización, recursos humanos, recursos físicos, recursos financieros, recursos técnicos y tecnológicos, riesgos, etc.”(p.42), de acuerdo a ello la organización deben responder a las siguientes preguntas: ¿Qué aspectos me diferencian de la competencia?, ¿En qué la supero?, ¿En cuáles estamos igualados?, ¿En cuáles me supera?, Al responder este tipo de preguntas se conocerán las fortalezas y debilidades.

a) Fortalezas: Son los elementos positivos que los integrantes de la organización perciben (sienten) que poseen y que constituyen recursos necesarios y poderosos para alcanzar los objetivos (el fin de la organización, empresa).

b) Debilidades: Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa NO tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Análisis Externo

Jones, G. y Hill, C. (2005) Exponen que en el análisis externo “Se busca identificar factores que afecten al negocio (llámese producto, unidad estratégica de negocios, línea de productos, etc.), de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto”. En este mismo sentido estos autores exponen



que del análisis externo se desprenden dos componentes muy importantes con los cuales se puede observar el entorno de la organización como lo son:

a) Oportunidades: Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la empresa sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos.

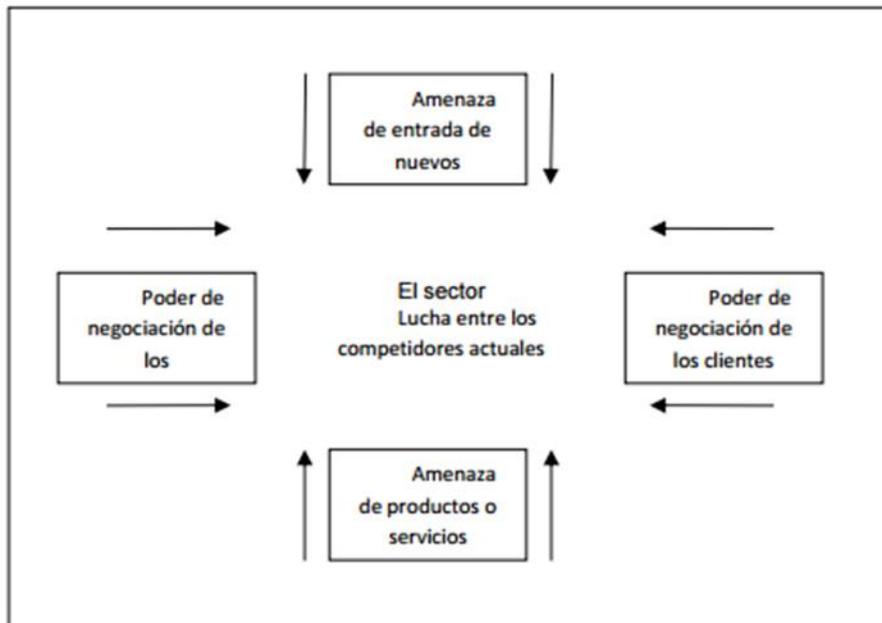
b) Amenazas: Se refiere a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar negativamente, los cuales pueden ser de tipo político, económico, tecnológico. son, normalmente todos aquellos factores externos a la organización que se encuentran en el medio ambiente mediano y, en algunas ocasiones inmediato. A Partir de un exhaustivo tratamiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, es posible comenzar con el proceso de Planificación estratégica de la organización.

Una vez definidas las potencialidades, riesgos, fallas, virtudes de la organización, es posible comenzar con un proceso de Planificación estratégica, que permite orientarse hacia la consecución de los objetivos trascendentes de la organización. Lo importante es que el análisis tanto interno como externo, bien elaborado, permite orientar a la organización hacia el Largo Plazo: que es lo que se quiere y cuáles son las estrategias que se van a utilizar para la consecución de dichos objetivos, a través de determinadas tareas, procesos, procedimientos, etc.

Para completar el análisis de los factores externos, Michael Porter, plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad. Desarrolla el modelo del diamante de competitividad que relaciona las cuatro fuentes de ventajas competitivas que se derivan de la ubicación de las empresas, sectores y sus interrelaciones. Según Porter M. (1998):



Fuerzas determinantes de la competencia



Fuente: Porter M. (1998)

3.2.1. Definición de finanzas

El término finanzas proviene del latín «finis» que significa acabar o terminar. Es un término cuyas implicaciones afecta tanto a individuos como a empresas, organizaciones y Estados porque tiene que ver con la obtención y uso o gestión del dinero. Gitman, L. (2012) la define 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 distribuirlas entre los inversionistas.

3.2.2. Gestión financiera

Básicamente, la gestión financiera engloba lo concerniente al dinero, a la inversión, administración y posesión del mismo, de manera que este sea manejado adecuadamente para que sea lucrativo; por ello su objetivo se centra en la maximización del valor de la



inversión de los propietarios de la empresa. Al respecto Burk y Lehnman, (2004), plantea que “Uno de los componentes fundamentales del sistema de gestión empresarial es la función financiera, encargada de la obtención y asignación de los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones del negocio, en el corto y largo plazo”. Adicionalmente Brealey y Myers, (2005) opinan que: La gestión financiera como un proceso empresarial, que parte de la formulación de la estrategia organizacional, y comprende el diseño de objetivos, selección de estrategias y políticas, ejecución de acciones y aplicación de mecanismos de control relacionados con las decisiones de inversión y financiamiento, considerando sus implicaciones tanto para el corto como para el largo plazo.

3.2.3. Planificación estratégica financiera

La planeación financiera es un elemento de la administración financiera que se puede definir como una técnica o herramienta que realiza una evaluación futura, proyectada o estimada de una empresa en términos de rentabilidad, liquidez y equilibrio estructural, para la toma acertada de decisiones. Según (Gitman, L. 2003) “La planeación financiera estratégica especifica el monto de fondos requeridos, los costos esperados, la estructura de financiación y las fuentes a recurrir, todo esto a nivel corporativo, es decir incluirá todas las unidades de negocios o departamentos”.

La planificación financiera es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa., la cual incluye la proyección de las ventas, el ingreso y los activos, tomando como base estrategias alternativas de producción y de mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr esas proyecciones. Para la planificación financiera la empresa debe definir lo que espera a futuro y debe tomar en cuenta los factores que influyen en esa proyección, para establecer situación financiera proyectada en el corto o largo plazo, a fin de generar los planes financieros:

a) A corto plazo comprende la elaboración del presupuesto anual, se conoce como plan financiero táctico, está integrado por todos los presupuestos anuales de producción, ventas, compras, inversiones a corto plazo, salarios, etc., generalmente abarca un año o menos.

b) A largo plazo es el diseño del plan estratégico que contiene los resultados o proyecciones a mediano y largo plazo (generalmente 3 a 5 años. Por lo que se puede decir



que la planificación financiera traduce en términos financieros los objetivos a corto y a largo plazo de la empresa.

Una buena planificación financiera genera salud económica de la empresa por lo tanto debe maximizar el valor del negocio, a su vez reduce el riesgo, la ineficiencia y la pérdida de oportunidades del negocio, creando múltiples alternativas de acción, tal como se esquematiza en la siguiente figura

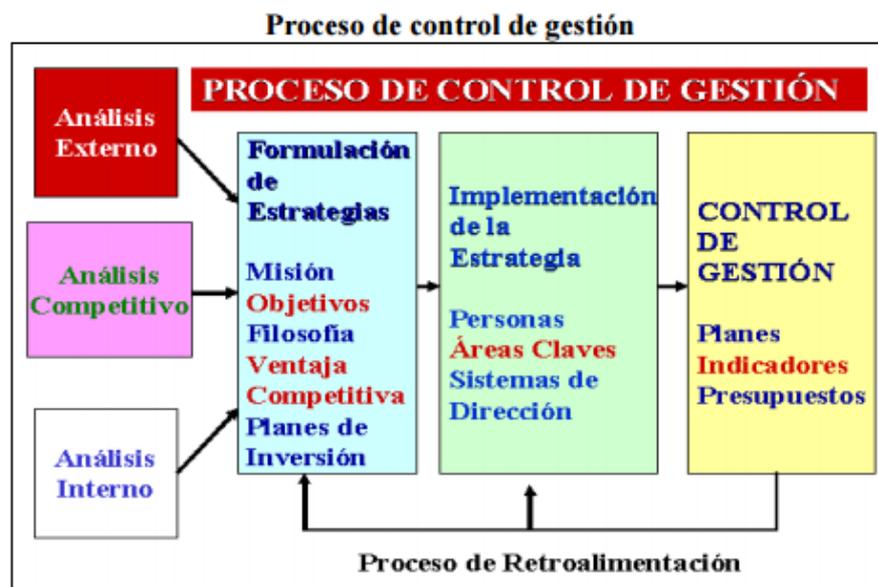


3.2.4. El control estratégico en la empresa

La función de control en la empresa puede entenderse como la evaluación, fiscalización y valoración de las actividades que se desarrollan en ella, así como procurar que la toma de decisiones adoptadas se cumplan y los objetivos propuestos se consigan y si no es así, corregir las desviaciones observadas. Ahora bien, el proceso de control, como herramienta de gestión tiene lugar al ir convirtiendo en acción las estrategias de la unidad de negocio, ya que es el medio que permite visualizar el desempeño logrado y retroalimentar el proceso de planificación. Gómez, H. (2001), define un sistema de medición de gestión o control de gestión como un: “Conjunto de indicadores, medibles derivados del plan estratégico que permite evaluar mediante índices, el alineamiento entre las estrategias, los objetivos, las acciones y los resultados y por tanto, determinar el desempeño de la organización frente a su direccionamiento estratégico”.



Se puede decir que básicamente un control de gestión o sistema de medición bien concebido, permite a una organización monitorear y evaluar su desempeño de manera integral en relación a los objetivos estratégicos y medir la alineación entre la estrategia y el desempeño de la organización, la medición no puede entenderse sólo como un proceso de recoger datos, sino debe insertarse adecuadamente en el proceso de toma de decisiones. Mallo, C. y Merlo, J. (1995) expresa que el sistema de control de gestión moderno se transforma en un: “....Sistema de Información - Control superpuesto y enlazado continuamente con la gestión que tiene por objetivo definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones”.



Fuente: Tomado de "Balanced Scorecard (BSC)" por Niven, Paul 2.005.

Para que un control de gestión sea excelente, desde el punto de vista técnico, debe proveer a la gerencia de información oportuna del estado actual de la organización, suministrar de manera descriptiva las tendencias operativas y generar valor estratégico para la toma de decisiones. El control de gestión es un elemento de vital importancia para el direccionamiento estratégico de una organización. De modo que, los aportes que el control de gestión hace a la gerencia resultan de la ejecución de sus funciones, las cuales se enuncian a continuación:

1. Servir de apoyo al proceso de toma de decisiones.
2. Facilitar el diagnóstico permanente.
3. Mejorar la planificación y las posibilidades futuras de la organización



4. Controlar los factores estratégicos de la organización.
5. Generar información válida y oportuna.
6. Crear memoria institucional.
7. Servir de base para evaluar el desempeño de una manera más exacta.
8. Propiciar la participación de las personas en la gestión de la organización.
9. Servir de apoyo para que la organización responda a cambios y nuevas necesidades.

3.2.5. Análisis financiero

Debido a los grandes y apresurados cambios en el entorno empresarial, los gerentes enfrentan la necesidad de poseer conocimientos de alto nivel que les permitan tomar decisiones rápidas y oportunas, ello requiere la aplicación de herramientas útiles para gestionar eficientemente sus empresas y alcanzar los objetivos establecidos. Generalmente en las organizaciones se presentan problemas financieros que resultan difíciles de manejar; enfrentar los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad, conflictos para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

Para ello, es indispensable que los gerentes de las empresas conozcan los principales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo cual conlleva a profundizar y a aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones financieras efectiva. Esto sugiere la necesidad de disponer de fundamentos teóricos acerca de las principales técnicas y herramientas que se utilizan actualmente para alcanzar mayor calidad de la información financiera, mejorar el proceso de toma de decisiones y lograr una gestión financiera eficiente.

Asimismo, Hernández, J. (2005), define el análisis financiero como “una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos” (p.56). Este análisis se basa en la interpretación de los sucesos financieros ocurridos en el desarrollo de la actividad empresarial, para lo cual utiliza técnicas que una vez aplicadas llevan a una toma de decisiones acertadas; aunado a que contribuye a examinar la capacidad de endeudamiento e inversión de la empresa, tomando como punto de inicio la información aportada por los estados financieros. Al respecto, Brigham y Houston, (2006) señalan que: “El análisis financiero es un instrumento disponible para la gerencia, que sirve para predecir el efecto que pueden producir algunas decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la



empresa; decisiones como la venta de una dependencia, variaciones en las políticas de crédito, en las políticas de cobro o de inventario, así como también una expansión de la empresa a otras zonas geográficas”.

La medición de resultados es un indicador usado como herramienta de control estratégico en el cumplimiento de la planificación financiera.

Medición de resultados

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	15	100%
n	15	100%

Fuente: Elaboración propia. (2015)

La grafica refleja que el 100% de los encuestados opina que nunca la medición de resultados es un indicador usado como herramienta de control estratégico. Dichos resultados dejan ver que la medición de resultados no es un indicador usado como herramienta de control estratégico en el cumplimiento de la planificación financiera de las empresas objeto de estudio, es decir no incorporan este mecanismo para controlar la ejecución de las acciones diseñadas para el logro de objetivos y metas financieras. Respecto a este punto Breale, R. (2007) señalan que “Para la aplicación de un control financiero adecuado es necesario diseñar herramientas que faciliten la medición y registro de los resultados que se están obteniendo con la aplicación del plan; para luego ser comprados, lo cual permitirá determinar si el plan se dirige al logro de sus objetivos”.

La toma de decisiones sobre la ejecución estratégica de la planificación financiera, son tomadas de manera oportuna, considerando información obtenida del proceso de control.

Toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	15	100%
n	15	100%

Fuente: Elaboración propia (2015)



Como se puede observar el 100% de los encuestados opinan que nunca las PYME, toman decisiones sobre la ejecución estratégica de la planificación financiera, son tomadas de manera oportuna, considerando información obtenida del proceso de control. Dichos resultados dejan ver que las PYME del estudio no tienen un proceso formal de toma de decisiones de manera oportuna considerando información obtenida del proceso de control para asegurar que las actividades reales se ajusten o van acorde con las actividades planeadas. Al respecto Schein, H. (1988) plantea: "la toma de decisiones es el proceso de identificación de un problema u oportunidad y la selección de una alternativa de acción entre varias existentes, es una actividad diligente clave en todo tipo de organización"

4. CONCLUSIONES

En cuanto al proceso de planificación financiera de estas empresas, no incorporan mecanismos de medición de resultados que permitan controlar la ejecución de las acciones diseñadas para el logro de objetivos y metas de la gestión financiera, punto que llama la atención ya que es un área focal del negocio por la cual se debe velar para lograr la supervivencia de la empresa.

En cuanto a la formulación de estrategias alternativas, hay ausencia de planes alternativos como una herramienta de control a ser aplicada en la ejecución estratégica de la planificación financiera, con la finalidad de replantear las acciones para corregir la presencia de alguna deficiencias en el logro de los objetivos o cuando ocurren cambios importantes en los factores competitivos o en otros elementos del entorno, por lo que se podría inferir, que estas empresas se dirigen en forma reactiva ante las circunstancias y eventos coyunturales presentados.

Adicionalmente, no manejan el análisis de las desviaciones entre los resultados esperados y los resultados realmente obtenidos, con el fin de analizar sus causas e introducir las correcciones pertinentes, para asegurar el cumplimiento eficiente de los objetivos, metas, de la empresa sobre una base mensual. Sin embargo le uso de esta herramienta le proporcionaría la información financiera requerida para comparar el desempeño real con el desempeño planificado mostrando cada diferencia como variación favorable o desfavorable del desempeño y así tomar las medidas correctivas necesarias.

En cuanto al análisis financiero, no se calculan indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, entre otros, siendo esta una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad



empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y contribuye a predecir el futuro de la empresa. Esta herramienta facilita el proceso de toma de decisiones de inversión, financiamiento, planes de acción, permite identificar los puntos fuertes y débiles de la organización, ya que aporta la información necesaria para conocer el comportamiento operativo de la empresa y su situación económica-financiera, para lo cual se fundamenta en los datos expuestos en los estados financieros, que son utilizados para calcular y examinar los indicadores financieros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackoff, R. (1992) Planificación de la empresa del futuro, Editorial Limusa, México.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Caracas.
- Balestrini, M. (2006). Como Se Elabora un Proyecto de Investigación. Editorial Consultores y Asociados. Segunda Edición. Caracas – Venezuela.
- Bastos, M. (2006). Las PyMEs, su importancia y los obstáculos que enfrentan. [Documento en línea] Disponible en: <http://boletinvenezuela.fundes.org/> Consultado el 16 Octubre, 2016.
- Bavaresco, A. (2006). Proceso Metodológico en la Investigación. (Cómo hacer un diseño de investigación). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Beltrán, J. (2003). Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 3R Editores. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Bisquerra, R. (2004). Métodos de Investigación Educativa. Editorial CEAC Educación. Barcelona, España.
- Bodie, Z. Y Merton R. (2003) Finanzas, Editorial Prentice Hall, primera edición. México.
- Brealey, R, et al (2007). Fundamentos de Finanzas Corporativas. Quinta Edición. McGrawHill. España.
- Brigham, E. Y Houston, J. (2006). Fundamentos de Administración Financiera (10ª ed.). México. Cengage Learning Editores. 831 pp.
- Burbano, J. (2005) Presupuestos: Enfoque de Gestión, planeación y control de Recursos. Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.
- Burk, J. et al, (2004), Financing Your Small Business, Editorial Sphinx Pub, Texas. Estados Unidos.



Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercial

Revista Publicando, 4 No 12. (2). 2017, 16-33. ISSN 1390-93

- Besley, B. Y Brigham, L. (2001). *Práctica de la estrategia. El desarrollo de la capacidad estratégica en esta década.* Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica.
- Brealey, R.; Myers, S; (2005). *Principios de Finanzas Corporativas.* España: Mc Graw Hill.
- Carrasquero, D. (2004). *Estudio de mercado y de factibilidad de producto.* Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/estudio-de-mercado-y-de-factibilidadde-producto/>
- Castillo, N. (2011) *Estrategias económicas y financieras de las pymes para licitar en la industria petrolera, refinería el palito.* Morón-estado Carabobo Trabajo de grado de Maestría en Administración de Empresas, Mención Finanzas, Universidad de Carabobo (UC). Valencia. Venezuela.
- Chillida, C. (1999). *Análisis e Interpretación de Balance. Tomo I. Segunda Edición.* Editorial Biblioteca. Universidad Central de Venezuela. Caracas –Venezuela
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2003). *Informe económico y financiero del sector pequeño y mediano.*
- Comisión Europea (2006): “La nueva definición de PYME. Guía del usuario y ejemplo de declaración”, DG Empresa e Industria, Bruselas. Bélgica.
- Conindustria (2005). *La Pyme en Venezuela.* [Documento en línea] Disponible en: <http://www.conindustria.org/> Consultado 15 marzo, 2013.
- Conindustria (2011) *Boletín nº4 Variación en el nivel de Producción.* Editorial Convi. Caracas
- Conindustria (2011) *Boletín 5 Sectores Industriales en Venezuela.* Editorial Convi. Caracas
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 36.860,30 de Diciembre de 1999.*
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos.* Ediciones ECOE Bogotá.
- David, Fred. (2003). *Conceptos de administración estratégica,* Pearson educación, décimo primera edición. México
- Del Rey, T. (1.998). *Diccionario de Sinónimos.* Editorial Cultura, S.A. Madrid, España.
- Franco, M, (2012), *Factores determinantes del dinamismo de las pymes en Colombia,* Trabajo de grado Doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona. España.
- Falcón, J. (2002) *Gerencia y toma de decisiones,* Editorial CEC. Caracas. Venezuela.
- Francés, A. (2001). *Estrategia para la empresa en América Latina.* Caracas: Ediciones IESA



- Galeano, V. (2011). Las estrategias financieras como herramienta en la toma de decisiones. Paraguay.
- García, O. (2008): El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años [Documento en línea] disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/ochentapy.htm>. Consultado Mayo 2015.
- Garza, A. (2007) Proceso De Administración Estratégica Y Creación De La Estrategia. [Documento en línea] disponible en <http://www.gestiopolis.com>. Consultado el 10, Marzo 2016.
- Gitman, L. (2003). Principios de Administración Financiera. Editorial Pearson Educación. Décima edición. México.
- Gitman, L. (2012). Principios de Administración Financiera. Editorial Pearson Educación. Decimosegunda edición. México.
- González, O. (2004). Los sistemas de control de gestión estratégica para las organizaciones.
- Jones, G. et al. (2005). Administración Una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, México.
- Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria y demás unidades de producción social, Decreto N° 6.215, Gaceta oficial No 31 de julio de 2008.
- Ley de promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria. (República Bolivariana de Venezuela). (No. 37.076). (2000, Noviembre 13).
- Hernández, J. (2005). Análisis Financiero. Perú. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.html. Consultado el 07 de junio de 2015.
- Hernández, R et al. (2010). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A. de C.V. México.
- Mallo, C. y Merlo J. (1995). Control de gestión y control presupuestario. McGraw-Hill. España
- Mascareñas, J. (2007): La Estructura de Capital Óptima. [En línea]. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/jmas/mon/17.pdf>. Consultado en junio 17, 2015.
- Markides, C. (2000). En la estrategia está el éxito. Editorial Norma, Colombia.
- Melgar, J. (2011) Auditoría Administrativa una necesidad permanente de la empresa moderna. <http://www.ilustrados.com/tema/5486/Auditoriaadministrativa-necesidad-permanente-empresa-moderna.html>



- Mintzberg, H. et al. (1993). *Planificación Estratégica Aplicada*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, México.
- Morillo, M. (2004). *Indicadores No Financieros de la Contabilidad de Gestión: Herramienta del Control Estratégico*
- Méndez C. (2001). *Metodología, Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas*. McGraw-Hill de Management Interamericana, A. México.
- Obert, R. (1995). *Las Previsiones en la Empresa, Planes de Financiación, Presupuestos y Tesorería*. Ediciones Alfaomega Marcombo. Colombia.
- Parella, S. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas.
- Fedupel, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Pérez, J. (2012) Conferencia Planeación financiera. [Documento en línea] disponible en <http://es.slideshare.net/posgradoscancun/conferencia-deplaneacion-financiera>. Consultado 12 de Mayo 2016.
- Porter, M. (1998). *On Competición Harvard Business School Prees*. Boston. Estados Unidos.
- Ramírez, D. (2002). *Contabilidad Administrativa*. Sexta edición. McGrawHill. México
- Ramírez, T. (1999). *Cómo hacer un trabajo de investigación*. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela
- Sabino, C. (2006). *El Proceso de la Investigación*. Ediciones El Cid. Editor. Caracas-Venezuela.
- Salvatierra, M. (2010). "Estrategias financieras bajo la perspectiva del cuadro de mando integral para el crecimiento sostenible de punto salud valencia C.A. Trabajo de Grado de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas. Universidad de Carabobo (UC). Valencia. Venezuela.
- Sánchez, C. (2010). "Plan estratégico de política financiera orientado al mejoramiento de las condiciones de financiamiento de la pyme a través de la banca comercial enmarcado dentro de las políticas públicas del estado venezolano", Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas mención Finanzas. Universidad de Carabobo (UC). Valencia. Venezuela.
- Tamayo, A. (2007). *Metodología de la Investigación*. Editorial Lamus, S.R.L. Caracas, Venezuela.



Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercial

Revista Publicando, 4 No 12. (2). 2017, 16-33. ISSN 1390-93

Universidad de Carabobo, UC. (2011). Normativa para los Trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Publicaciones Faces UC, Bárbula, Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado, (2005). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Maracay, Venezuela.

Van Horne, J. (1993) Administración financiera, Prentice Hall Hispanoamericana, D. F., México.

Zea, D. (2011), "Planificación Financiera en las Empresas de Producción Social del Municipio de Maracaibo del Estado Zulia", Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia financiera. Universidad del Zulia (LUZ). Maracaibo. Venezuela.