



Revista Administração em Diálogo

ISSN: 2178-0080

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Vargas-Hernandez, Jose G.; Cardenaz, Rafael Casas
El Presupuesto en la Gestión Financiera de las Mpymes Asistido
por el Proceso Administrativo como Herramienta Competitiva
Revista Administração em Diálogo, vol. 21, núm. 3, 2019, Septiembre-Diciembre, pp. 87-114
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

DOI: <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2019v21i3.39868>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=534664575005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UAEH  redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

O Orçamento na Gestão Financeira dos Mpymes Auxiliado pelo Processo Administrativo como uma Ferramenta Competitiva

*El Presupuesto en la Gestión Financiera de las Mpymes Asistido por el Proceso
Administrativo como Herramienta Competitiva*

Jose G. Vargas-Hernandez¹

Rafael Casas Cardenaz²

Resumo

A expectativa de vida do micro, pequenas e médias empresas no México segundo dados oficiais é de 6,9 anos, fato preocupante, considerando que geram mais de 70% dos empregos no país, tendo assim uma importante participação em sua economia. Este trabalho tem como objetivo fazer uma análise de estratégias que contribuam para sua produtividade e competitividade, o que impacta positivamente no ciclo de vida de micro, pequenas e médias empresas. Para isso, propõe-se a adoção de melhores práticas administrativas, como; a implementação de orçamentos operacionais e financeiros vinculados ao processo administrativo como forma de garantir um processo eficiente e confiável. O acima baseado nas informações de campo coletadas na presente investigação.

Palavras-chave: Competitividade; Programas; Orçamento; Processo Administrativo E Produtividade.

1, Universidad de Guadalajara (México). Email: jvargas2006@gmail.com

2 Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas (México). Email: cacrcpc@hotmail.com

Recebido em 25.11.2018

Aprovado em 20.04.2019

Resumen

La esperanza de vida de las micro, pequeñas y medianas empresas en México según datos oficiales es de 6.9 años, un dato preocupante si se considera que generan más del 70% de los empleos en el país, teniendo por tanto una participación importante en su economía. Este trabajo tiene por propósito hacer un análisis de estrategias que contribuyan en su productividad y competitividad, que impacte favorablemente el ciclo de vida de las micro, pequeñas y medianas empresas. Para esto se propone la adopción de mejores prácticas administrativas, tales como; la implementación de los presupuestos operativos y financieros ligados con el proceso administrativo como medio para asegurar un proceso eficiente y confiable. Lo anterior basado en la información de campo recolectada en la presente investigación.

Palabras clave: Competitividad; Mpymes; Presupuesto; Proceso Administrativo Y Productividad.

Abstract

The life expectancy of micro, small and medium enterprises in Mexico according to official data is 6.9 years, a worrying fact considering that they generate more than 70% of the jobs in the country, thus having an important participation in their economy . This work has the purpose of making an analysis of strategies that contribute to its productivity and competitiveness, which positively impacts the life cycle of micro, small and medium enterprises. For this, the adoption of better administrative practices is proposed, such as; the implementation of operational and financial budgets linked to the administrative process as a means to ensure an efficient and reliable process. The above based on the field information collected in the present investigation.

Keywords: Competitiveness; Mpymes, Budget; Administrative Process And Productivity.

Introducción

Las mpymes a nivel mundial representan un factor determinante en la actividad económica y en la generación de empleos, el secretario general de la organización para la cooperación y el desarrollo económico, José Ángel Gurría (2018), señaló que entre 50 y 60% del valor agregado de las economías es proporcionado por las pequeñas y medianas empresas (pymes), considerando además en el presente estudio las micro empresas, por el número significativo de ellas. Normalmente en México las grandes empresas se instalan en polos de desarrollo, derivado de la infraestructura en comunicaciones que les favorece en cuestión de logística, en cambio las mpymes van atendiendo necesidades a nivel local y regional, contribuyendo en la empleabilidad y el desarrollo micro financiero.

En México no es la excepción, la contribución económica de las mpymes es trascendental, pues de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (INEGI), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), en la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (2015), 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los empleos.

Por la importancia que representan para la economía nacional, es necesario buscar estrategias que contribuyan en su consolidación, principalmente por la corta esperanza de vida de estas organizaciones, pues de conformidad con datos presentados por el INEGI (2016), el promedio de vida de estas organizaciones a nivel nacional es de 6.9 años, ya que enfrentan diversos desafíos entre ellos los de tipo administrativo, pues generalmente estos establecimientos están dirigidos por una persona que toma todo tipo de decisiones, sin contar en muchos casos con asesoría externa, lo que afecta la correcta implementación de planes, la organización efectiva de los procesos, ni la medición adecuada de los resultados. De lo anterior se origina como estrategia para hacer frente a esta problemática, la implementación de los presupuestos, como herramienta de gestión para mejorar la productividad y competitividad.

Antecedentes

Los presupuestos representan una herramienta de control para las organizaciones, principalmente en materia financiera, permiten establecer la dirección de las mismas y mediante su apropiada inspección encausan los planes establecidos en términos monetarios. De acuerdo a lo que menciona Mendoza (2013), estos están relacionados con la capacidad de estrategia y ejecución, en las pequeñas empresas, el reto es superar la inexperiencia y trazar un plan que permita y facilite el crecimiento.

Es precisamente una exigencia la búsqueda de alternativas para el logro del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en México, permitiendo en primer lugar su permanencia en el mercado y mayor contribución a la economía nacional. Para efectos de delimitación del estudio, el presente trabajo de investigación se centra a estas organizaciones en la ciudad de Lázaro Cárdenas, Michoacán. Lo anterior motivado por la información obtenida de INEGI (2016), que refiere que a nivel nacional la esperanza de vida de los negocios es de 6.9 años, mientras para el estado de Michoacán el promedio es de 4.9 en el sector comercio, dato preocupante y que urge la búsqueda de soluciones. A continuación se presenta gráfica de los resultados mencionados.

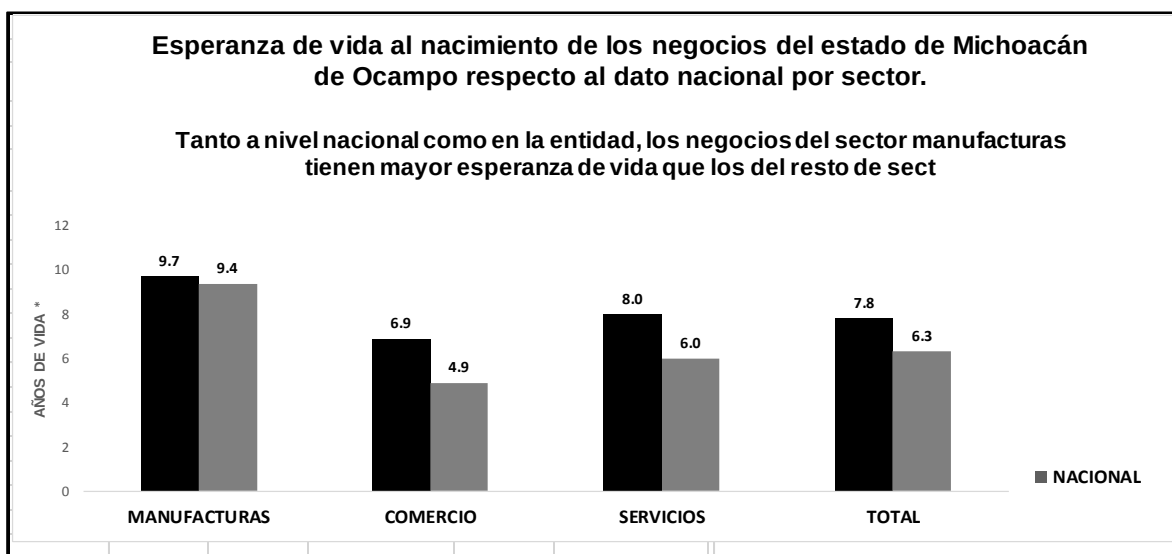


Figura 1. Esperanza de vida de los negocios en el estado de Michoacán

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y geografía (2016).

En la Ciudad de Lázaro Cárdenas de acuerdo con la información del INEGI (2016), existen 3,645 unidades económicas que corresponden al sector comercio al por menor, y 193 al por mayor, en cuanto a empresas manufactureras suman 731 establecimientos. La esperanza de vida en los negocios es de 6 años y 6 meses, superando la cifra presentada a nivel estatal, sin embargo, se encuentra unos puntos por debajo de la cifra determinada a nivel nacional. Lo anterior se presenta en la siguiente gráfica de resultados.

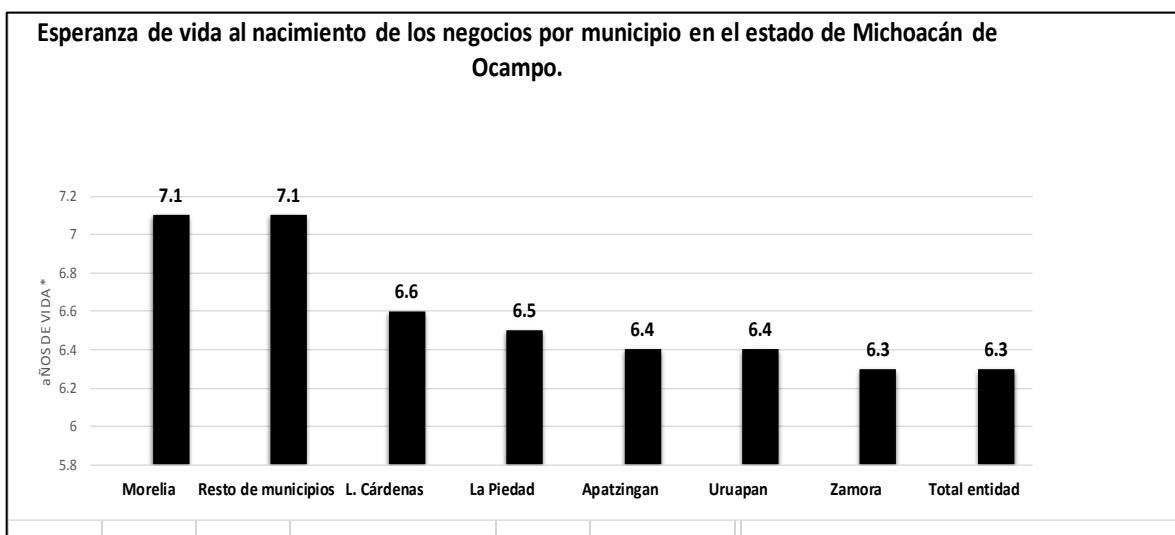


Figura 2. Esperanza de vida de los negocios en Lázaro Cárdenas, Michoacán

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y geografía (2016).

Los datos anteriores presentan un escenario poco favorable para estos establecimientos, pues su ciclo de vida es relativamente corto, afectando en la contribución económica y de empleo en la región y la referente al pago de impuestos, en cuanto a su participación tributaria. Lo anterior requiere la adopción de estrategias que permitan mejorar su competitividad, que a su vez coadyuven en su permanencia como negocio en marcha, consolidándose y alcanzar un crecimiento sostenido. La parte administrativa es de vital importancia, pues involucra la coordinación de recursos ya sea materiales, humanos y financieros, siendo estos últimos la palanca para mover los anteriores. Por lo anterior el presente trabajo de investigación, se enfoca al

establecimiento de presupuestos como herramienta que desarrolle su potencial ante un mercado globalizado.

Planteamiento y Delimitación del Problema

Esta investigación está direccionada a resaltar el alcance de las mpymes en México y concretamente en Lázaro cárdenas, Michoacán, la problemática que enfrentan respecto a su permanencia en el mercado. Es así como surge la propuesta de establecer los presupuestos como un plan permanente, que contribuya al logro de los objetivos organizacionales, incidiendo positivamente en su competitividad y productividad, así mismo como estrategia para hacer frente al bajo nivel en la esperanza de vida. Del planteamiento anterior se deriva la siguiente interrogante: ¿Los presupuestos pueden adoptarse en las mpymes como una estrategia que impacte su productividad y competitividad?

Objetivo de la investigación

Examinar y proponer la implementación formal de los presupuestos para las mpymes, como una estrategia para mejorar su productividad y competitividad, fortaleciendo además su ciclo de vida.

Justificación

Como ya se mencionó, en México las mpymes representan un sector muy importante en su desarrollo económico, pues de acuerdo con la información presentada por INEGI (2015), respecto a la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del año 2014, suman un total de **4, 048,543** empresas, de las cuales las micro constituyen un 75% de participación porcentual.

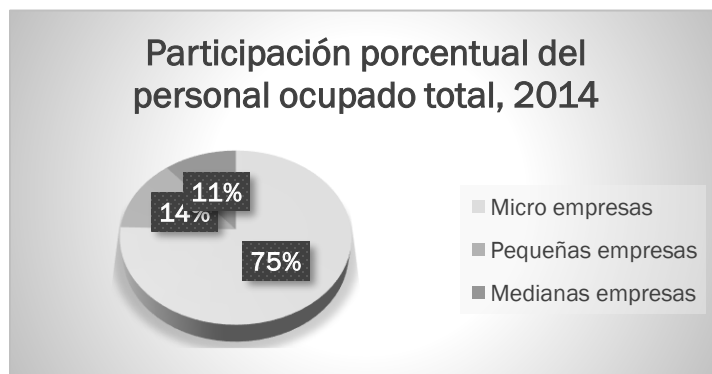


Figura 3. Participación porcentual de las mpymes en el empleo

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y geografía (2015).

Lo anterior si se toma en consideración el total de establecimientos en el país, de las cuales el 95.40% son micro empresas y sólo el 0.20% grandes empresas, de acuerdo con los datos de INEGI (2015).

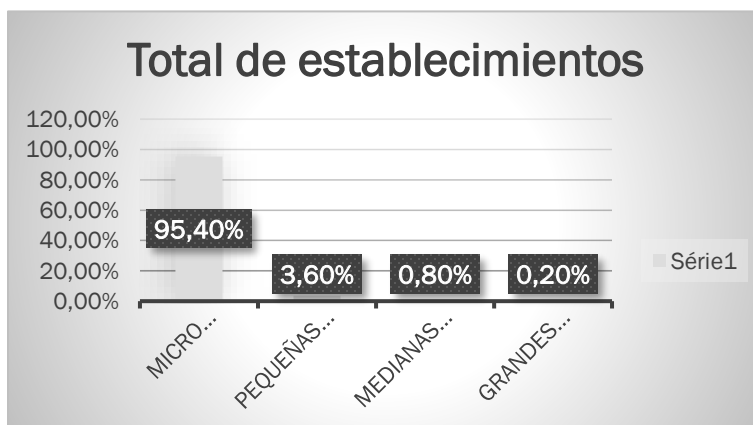


Figura 4. Total de establecimientos por sector

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y geografía (2015).

Por lo anterior, si se buscan estrategias que fortalezcan a las microempresas, contribuyendo en su crecimiento y competitividad, conseguirán su permanencia en el mercado, y al representar porcentualmente la gran mayoría de los establecimientos, permitirá que en mayor número se consoliden como pequeñas y posteriormente como

medias, aumentando así el promedio de vida de las mismas, impactando positivamente en el empleo, la economía nacional y regional, sin hacer a un lado la recaudación fiscal que en todo caso se beneficiaría de manera natural.

Fundamentos Teóricos

Definición de competitividad

La competitividad en el presente trabajo, se analiza como una consecuencia derivada de la planificación adecuada de los presupuestos y su aplicación eficiente. Se aborda por tanto en el ámbito empresarial, como resultado de una estrategia que mejore su ciclo de vida y fortalezca la productividad y competitividad.

La competitividad se define como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. El nivel de productividad, a su vez, establece el nivel de prosperidad que se puede ganar por una economía (Forum, 2014).

La competitividad regional puede ser definida como la administración de recursos y capacidades para incrementar sostenidamente la productividad empresarial y el bienestar de la población de la región (Benzaquen, Del Carpio, Zegarra, & Valdivia, 2010).

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) en relación con los de sus rivales en un mercado específico (Ibarra, González, & Demuner, 2017).

La ventaja comparativa es impulsada por las diferencias en los costos de los insumos como la mano de obra o el capital. La ventaja competitiva, por otra parte, es impulsada por las diferencias en la capacidad de transformar estos insumos en bienes y servicios para obtener la máxima utilidad (Romo & Abdel, 2005).

De las definiciones anteriores, se contempla el término competitividad desde el ámbito nacional, mismo que refleja la capacidad productiva de un país, así como el nivel de bienestar de sus ciudadanos. De igual manera se aborda de manera regional, considerando como tal la productividad que se es capaz de generar, en beneficio de la población y un margen territorial. Así mismo se dirige al entorno empresarial, objetivo del presente trabajo, concretamente a las mpymes, considerando como tal el nivel potencial

en el mercado, como resultado de la calidad en sus procesos de transformación y organización. Finalmente se menciona la diferencia en costos de los insumos y mano de obra, sin embargo para poder planificarlos, medirlos y controlarlos, se hace necesario presupuestarlos.

La competitividad se considera la capacidad de una entidad con fines económicos o sociales, para cumplir su misión a través de la realización de sus procesos de forma eficiente, identificando las necesidades del cliente y mediante el uso de las tecnologías, mantener un proceso de mejora continua e innovación, en beneficio propio, de su capital humano, consumidores y proveedores.

Definición de presupuesto

El Presupuesto es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones y de los resultados a obtener por una empresa en un periodo determinado. Estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse en un periodo. Es el dispositivo esencial que permite a una empresa trabajar financieramente en las mejores condiciones, obtener el máximo beneficio en los períodos fáciles y salvaguardarla en los períodos difíciles (Martínez, 2007).

El presupuesto es un punto de partida que permite apreciar lo que acontecerá en un periodo determinado, proporcionando una visión amplia de las actividades que se desarrollarán a lo largo del ejercicio (Martínez O. , 2012).

Los presupuestos son una herramienta contable común que usan las compañías para la implementación de una estrategia. La gerencia usa los presupuestos para comunicar a toda la compañía los lineamientos y las metas. Los presupuestos impulsan las perspectivas de los gerentes, y ayudan en la planeación y el control de las acciones que los gerentes deben emprender para satisfacer a sus clientes y para tener éxito en el mercado. Los presupuestos brindan medidas de los resultados financieros que una compañía espera de sus actividades planeadas, y ayudan a definir los objetivos y las cronologías contra las cuales se mida el avance. Gracias a los presupuestos, los gerentes aprenden a anticipar y a evitar problemas potenciales (Horngren, Datar, & Rajan, 2012).

En la revisión de la literatura se observa que los autores consultados en la presente investigación, coinciden en que el presupuesto es una herramienta que anticipa las actividades de una organización y los resultados, por tanto se puede decir que representan una herramienta administrativa que permite vislumbrar el futuro de una empresa u organización, en un entorno globalizado, expresando sus objetivos alineados con su misión y visión, en términos monetarios, así mismo, mediante la planeación, coordinación, dirección y control, conseguir resultados deseados y competitivos.

Los presupuestos de acuerdo con la literatura examinada, cuentan con una amplia clasificación, acorde a los diferentes autores, sin embargo, para efectos de la presente investigación se abordan desde el punto de vista operativo y financiero. Según el campo de aplicabilidad en la empresa, y considerando atender de manera sencilla las necesidades de mpymes, se toma como punto de referencia lo expresado por Díaz, Parra & López (2012), quienes los agrupan de la siguiente forma:

1. Presupuestos de operación o económicos. Se relacionan con la parte operativa de la empresa, es decir, ingresos operacionales, ingresos no operacionales, costos (producción, ventas y servicios) y gastos operacionales y no operacionales.
2. Presupuestos financieros. Se relacionan con el presupuesto de las partidas del balance general, principalmente por el presupuesto de tesorería que es el que genera movimiento de gran número de cuentas.

Gestión financiera

La gestión financiera es el proceso de análisis y toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una entidad, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos, asegurando que sean suficientes a fin esta pueda funcionar, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de los objetivos propuestos. (Alvarez, 2017, págs. 338-358).

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El

objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (Terrazas, 2009, págs. 55-72).

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. (Nava & Marbelis, 2009, págs. 606-628)

Los autores antes citados coinciden en que la gestión financiera optimiza los recursos para beneficio de la organización y el logro de los objetivos establecidos. De lo anterior se concluye que es la actividad tendiente a la obtención, administración y aplicación de recursos de manera eficiente y eficaz, con el propósito de asegurar el desarrollo habitual de operaciones económicas necesarias para el logro de la misión y visión empresarial, logrando además asegurar los resultados planeados.

Mpymes

Según los datos del Instituto nacional de estadística y Geografía (2009), las empresas MPYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales.

De conformidad con la Secretaría de Economía (2010), las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40 por ciento del empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto.

La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad. (Thompson, 2007).

Considerando la información de la Secretaría de economía, (2010), las medianas empresas son los negocios dedicados al comercio que tiene desde 31 hasta 100 trabajadores y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos.

Para mayor claridad en cuanto a la segmentación de las mpymes, considerando los trabajadores empleados y los ingresos percibidos, en el Diario Oficial de la Federación, del 30 de junio de 2009, se publicó la estratificación conforme a la siguiente tabla: Tabla 1.

Estratificación de micro, pequeña y media empresa

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Nota. Diario Oficial de la Federación (2009).

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Proceso administrativo

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial, después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar, analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas. Debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada (Chiavenato, 2001).

El proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración, independientemente de que ésta forme parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueda aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas; su importancia es similar a la de las operaciones básicas de aritmética; sin éstas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Igualmente las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración (Munch, 2007).

Las funciones de los gerentes proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo. No se han presentado nuevas ideas, descubrimientos de investigación o técnicas que no puedan colocarse con facilidad en las clasificaciones de planear, organizar, integración de personal, dirigir y controlar. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

El proceso administrativo en relación con el presupuesto, es un elemento esencial que viene a robustecer desde el proceso de integración, su administración y aplicación del mismo, contribuyendo de manera eficiente en su consolidación. Los planes establecidos requieren de un mecanismo que asegure su desarrollo eficiente y eficaz, cumpliendo las metas establecidas, controlando en el momento oportuno las desviaciones, como lo menciona en su definición Munch (2007), su importancia es similar a la de las operaciones básicas.

Productividade

Atualmente al referirse a la productividad se alude a diferentes factores que intervienen y la determinan, tales como; recursos financieros, la calidad de los productos o servicios, el uso de tecnologías, el capital humano, la maquinaria y equipo y la contabilidad administrativa, elementos que al ser aplicados de manera eficiente en los procesos respectivos, contribuyen de manera directa en los resultados de la organización. Con lo anterior se deja en claro que no se trata del volumen de producción propiamente, más bien a la capacidad de atender las necesidades de los clientes o el mercado, a través del engranaje eficiente de los recursos con que cuenta la organización.

La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida. (Fernández, 2010).

La productividad es un objetivo estratégico de las empresas, debido a que sin ella los productos o servicios no alcanzan los niveles de competitividad necesarios en el mundo globalizado. (Medina, 2010).

La productividad es un indicador relativo que mide la capacidad de un factor productivo, o varios, para crear determinados bienes, por lo que al incrementarla se logran mejores resultados, considerando los recursos empleados para generarlos. La importancia de la productividad radica en el uso como indicador para medir la situación real de la economía de un país, de una industria o de la gestión empresarial. (Miranda & Toirac, 2010).

Las definiciones enunciadas anteriormente sobre productividad, se asocian directamente con los resultados, sin embargo, es importante considerar otros factores que intervienen en su consecución. Considerando lo anterior se puede definir como la capacidad de generar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes,

mediante el engranaje eficiente de los recursos de la organización y el proceso administrativo como elemento regulador, atendiendo sus objetivos institucionales, desarrollando competitividad y resultados favorables.

Metodología

En el presente trabajo de investigación, la metodología utilizada se basa en un enfoque empírico con análisis cualitativo, tomando como base fuentes electrónicas, literarias y científicas, así mismo información estadística gubernamental, obteniendo de esta forma los datos considerados de utilidad para este estudio, por su grado de aportación a la problemática a resolver, se considera un estudio descriptivo pues proporciona información útil a las mpymes, “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 92).

Para dar mayor certidumbre a los hallazgos de esta investigación, se aplicó una encuesta a 30 establecimientos en la ciudad de Lázaro Cárdenas, Michoacán, para conocer si las mpymes elaboran presupuestos como parte de su actividad administrativa. La validación del instrumento de recolección de dicha información, procesada tomando como referencia para su elaboración la escala de likert, sin considerar todos sus elementos, integrado por 5 preguntas, se realizó utilizando el paquete estadístico IBM SPSS Statistics, versión 25, determinando la fiabilidad mediante el coeficiente alfa de cronbach, arrojando un grado de confiabilidad de .812 sobre 5 elementos que lo integraron.

Análisis de Resultados

“Las empresas mexicanas requieren comenzar a utilizar herramientas financieras que les permita saber dónde se encuentran actualmente, hacia dónde quieren ir y de qué manera lo van a lograr, una de esas herramientas es el presupuesto, ya que no hay peor escenario en cualquier actividad y más en la dinámica económica de los negocios que la incertidumbre” (Gutierrez & Frausto, 2016).

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los establecimientos mpymes, mencionada en la parte de la metodología de la presente investigación, se reafirma la necesidad de la implementación de los presupuestos como herramienta para mejorar la productividad y competitividad, considerando lo siguiente:

Tabla 2.

Resultados de la pregunta 3

Respuestas	Cantidad
Siempre	8
Casi siempre	5
Algunas veces	9
Nunca	8

Nota. Elaboración propia.

¿En su empresa se elaboran presupuestos en forma anual?

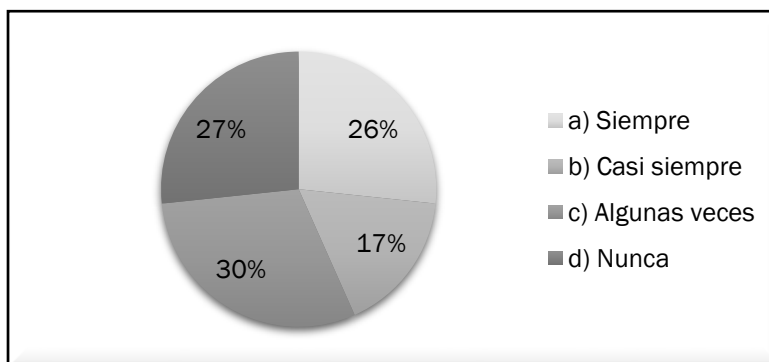


Figura 5. Mpymes que elaboran presupuestos

Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior, se observa que un 26% de los establecimientos encuestados, elaboran presupuestos siempre, algunas veces un 30% y un 27% nunca, lo que demuestra que existe un grado de improvisación, por tanto incertidumbre en sus resultados, por lo anterior no tienen claro el rumbo al que se dirigen. Quienes de manera permanente los realizan representan una proporción sumamente baja.

Tabla 3.

Resultados de la pregunta 4

Respuestas	Cantidad
Siempre	8
Casi siempre	7
Algunas veces	9
Nunca	6

Nota. Elaboración propia.

¿Sus ingresos son planificados de manera anticipada y se controla su cumplimiento?

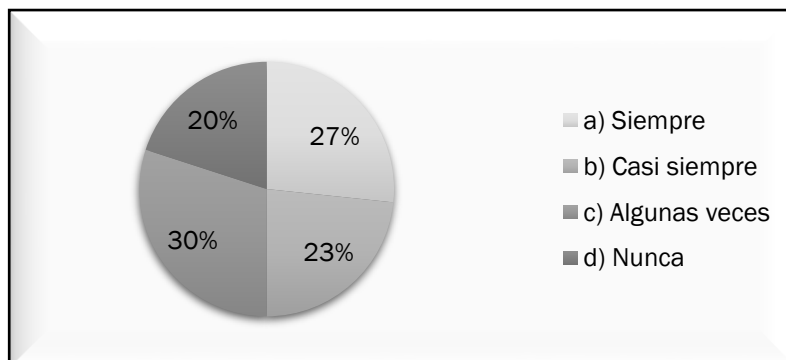


Figura 6. Mpymes que planifican sus ingresos

Fuente: Elaboración propia.

Un 27% de los establecimientos consultados siempre planifica sus ingresos, un 20% nunca y un 30% algunas veces, observándose una correspondencia con la pregunta anterior, especialmente en esta respuesta, confirmando la carencia de la cultura presupuestaria como herramienta administrativa de control, lo que hace evidente la problemática financiera que propicia su desaparición de gran número de ellos.

Tabla 4.

Resultados de la pregunta 5

Respuestas	Cantidad
Siempre	11
Casi siempre	6
Algunas veces	8
Nunca	5

Nota. Elaboración propia.

¿Sus costos y gastos son planificados de manera anticipada y se controla su cumplimiento?

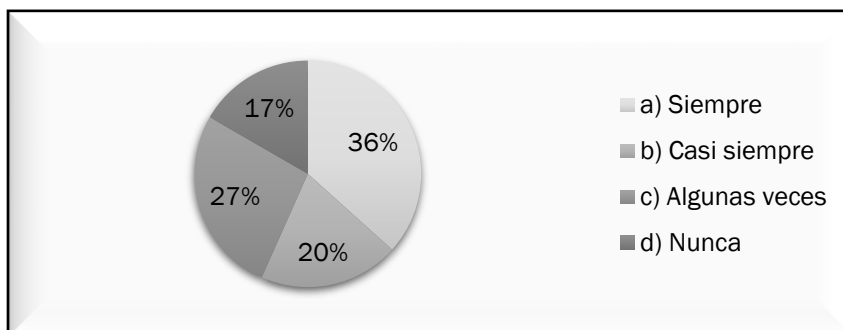


Figura 7. Mpymes que planifican sus costos y gastos

Fuente: Elaboración propia.

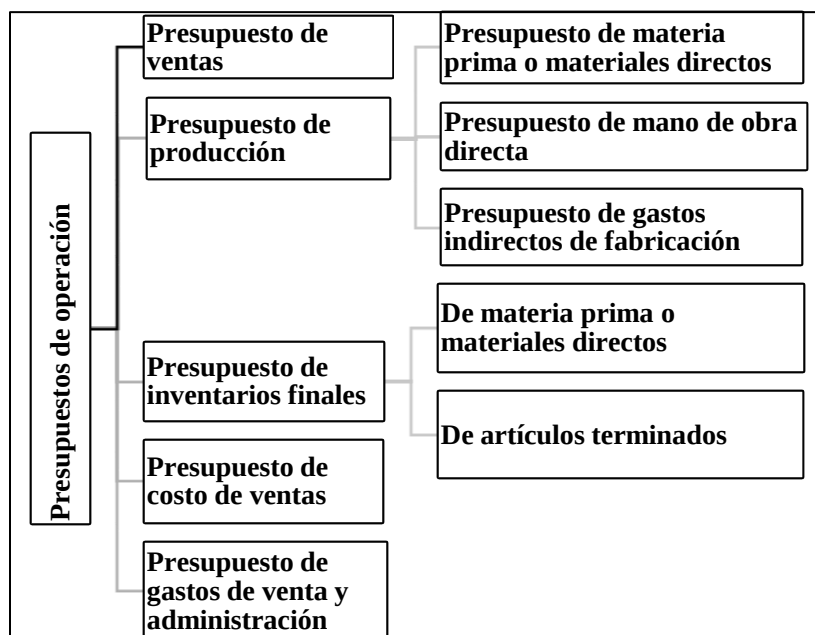


Figura 8. Presupuestos de operación para una actividad industrial

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la planificación de los costos y gastos, un 17% nunca lo hace, el 27% algunas veces, un 36% siempre y el 20% casi siempre. La falta de manejo adecuado de las salidas de efectivo, genera incumplimiento de pago a proveedores, nóminas, impuestos y demás erogaciones, afectando los resultados, así mismo al no existir una predeterminación ordenada, no es posible establecer programas de mejora continua en estos rubros, tendiente a la optimización y estandarización de los mismos.

Con lo anterior se robustece la propuesta relativa a la implementación de los presupuestos básicos para las mpymes como estrategia para mejorar la productividad y competitividad, mediante un proceso sencillo que facilite su entendimiento, considerando que estas organizaciones no cuentan con una distribución departamental, siendo una sola persona en la mayoría de los casos quien realiza las operaciones administrativas, sin embargo, al contar con la información contable necesaria y oportuna, así como de la asesoría del contador público, como consultor externo, podrá llevar a cabo su elaboración,

principalmente en la parte de los estados financieros. Para tal efecto se sugiere la integración de los presupuestos operativos y financieros conforme al orden siguiente:

Como se mencionó con anterioridad, para el presente estudio se abordan los presupuestos en dos categorías, siendo en primer término los presupuestos de operación, como se representa en la figura anterior y que guardan el siguiente orden que a continuación se explica de manera sencilla, para facilitar su comprensión a los responsables de administrar o dirigir una mpyme, partiendo de las fuentes bibliográficas consultadas:

1) Presupuesto de ventas. Como lo describe de manera sencilla Tamer & Guerra (2010), se integra por la cantidad de ventas estimada y se determina a través del pronóstico de ventas, una vez que se realice un análisis de la posible demanda futura del mercado, el resultado por el precio de venta unitario.

2) Presupuesto de producción. “Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales” (Mendoza, 2013) .

Las mpymes industriales al integrar su presupuesto de producción, deberán formular los siguientes presupuestos:

3) Presupuesto de materias primas o materiales a utilizar, cuantificando físicamente de acuerdo a su unidad de medida y en términos monetarios para así determinar el valor de las compras a efectuar.

4) Presupuesto de mano de obra directa. De acuerdo a la producción, el número de obreros, en su caso los salarios a cubrir, mediante el sistema establecido, cuantificar el costo de la nómina de los obreros o trabajadores que intervienen de manera directa en el proceso de producción.

5) Presupuesto de gastos indirectos de fabricación. Se relacionarán cada uno de los gastos que de manera indirecta forman parte de la producción, tales como depreciación de la maquinaria, la mano de obra indirecta, combustibles, energía eléctrica,

mantenimiento de equipo, es decir, aquellos gastos que se originan en el proceso productivo y que no se identifican físicamente en la unidad producida, pero que se producen y mediante prorratio se aplican al proceso. Para ello es importante identificarlos y cuantificarlos.

6) Presupuesto de inventarios finales. Se debe tomar en cuenta las políticas establecidas respecto a las existencias que se desea mantener al final de cada periodo, tanto de materias primas o materiales directos, así como de artículos terminados, mismos que formarán los inventarios finales. Pueden integrarse en un solo documento.

7) Presupuesto de costo de ventas. Presenta una visión completa de todo el proceso presupuestario descrito hasta este punto, partiendo de las materias primas, siguiendo a través de la elaboración de las mismas y concluyendo en el almacén de productos terminados. Es decir, es un presupuesto que permite una apreciación general de la actividad fabril en términos de unidades monetarias (Rivadeneira, 2014).

Involucra los inventarios iniciales y finales, tanto de materias primas y de producción terminada, el costo de producción como resultado de la suma de materiales directos más la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

8) Presupuesto de gastos de venta y administración

a) **Los gastos de venta** están constituidos como lo menciona Rivadeneira (2014), por el conjunto de erogaciones, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones relacionadas con el almacenamiento, despacho y entrega de los bienes que produce la empresa; los gastos de promoción y propaganda y los gastos del departamento de ventas y su personal. Es decir todos aquellos gastos relacionados con la actividad de vender.

b) **Los gastos de administración** menciona el autor citado en el inciso anterior; que están constituidos por el conjunto de erogaciones, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones relacionadas con el manejo y dirección de las operaciones generales de una empresa. Normalmente incluyen las funciones de gerencia, auditoría, contabilidad, crédito y cobranzas y oficinas generales. En el caso de las mpymes serán aquellos relacionados con la actividad de dirigir y administrar.

Para las mpymes cuya actividad es comercial, la elaboración de sus presupuestos es más simple, pues en lugar de los presupuestos de producción, únicamente elaboran el de compras de mercancías, así mismo el inventario final deseado de las mismas. En la determinación del costo de lo vendido de igual manera será más fácil su elaboración. En la figura siguiente se muestra de manera gráfica.

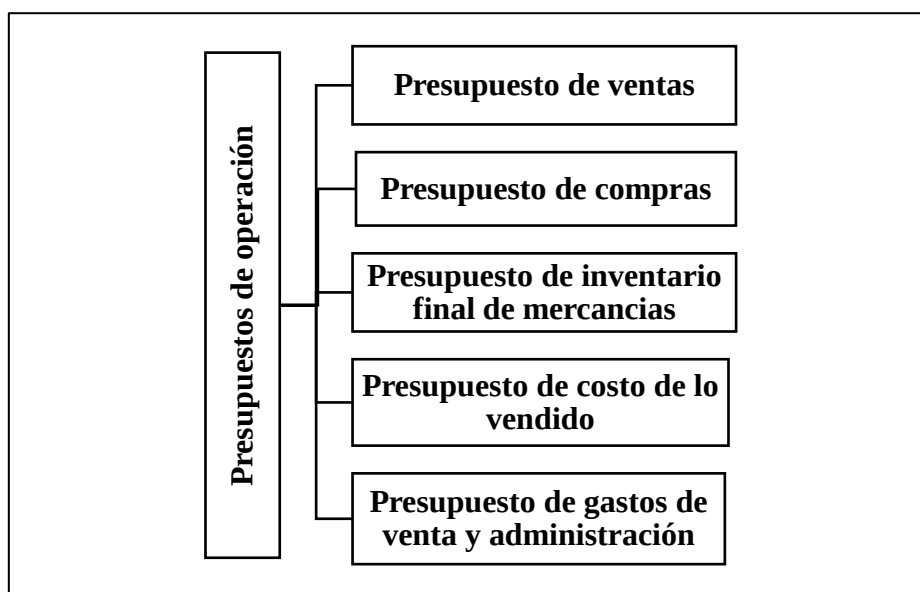
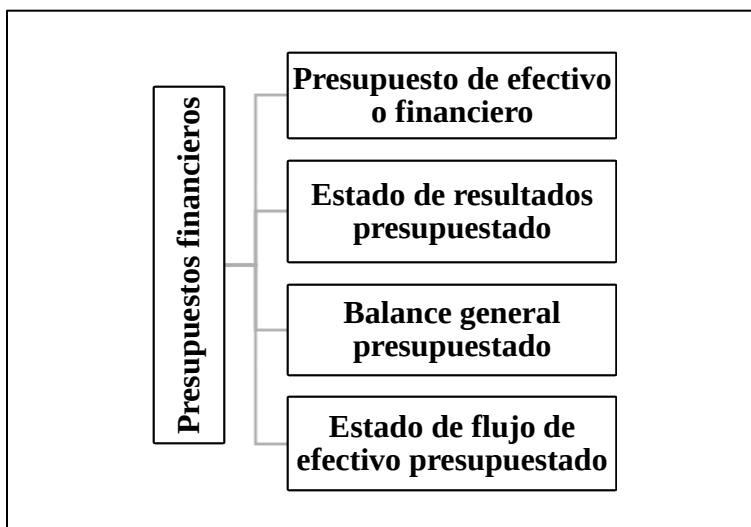


Figura 9. Presupuestos de operación para una actividad comercial

Fuente: Elaboración propia

Los presupuestos financieros que corresponden a la segunda categoría mencionada en el presente trabajo, necesariamente requieren de la asesoría del responsable del proceso contable, que por lo general es un profesional externo, el contador público y son los mismos para una mpyme que realice actividades industriales o comerciales. A continuación se muestra en figura número 10, como quedan integrados.

Figura 10. Presupuestos financieros



Fuente: Elaboración propia.

El **presupuesto financiero**, según Horngren et al. (2012), es aquella parte del presupuesto maestro formada del presupuesto de los gastos de capital, el presupuesto en efectivo, el balance general presupuestado y el estado de flujos de efectivo presupuestados. Un presupuesto financiero centra la atención en la manera en que las operaciones y los desembolsos de capital planeados afectan el efectivo. A continuación se explica de manera breve cada uno.

1) Presupuesto de efectivo. Considerando la estructura presentada por los diferentes autores consultados, se puede constatar la importancia de la información que presenta, desde los recursos de que se dispondrá, su aplicación, en su caso la falta de los mismos, para buscar las fuentes posibles de financiamiento con toda oportunidad, en su caso ajuste de políticas de crédito y cobranza, optimización de recursos entre otros.

2) Estado de resultados presupuestado. Una vez elaborado el presupuesto de efectivo, se conoce el efecto del financiamiento derivado de pago de intereses por préstamos concertados, por consiguiente, se cuenta con la información suficiente para realizar este estado financiero proyectado, pues además se tienen los datos sobre los ingresos, el costo de venta y los gastos de venta y administración determinados en la primer categoría los presupuestos operativos. Este documento contable presentará la

forma en que se obtendrá la utilidad o en su caso la pérdida del periodo al que corresponden las proyecciones.

3) Balance general presupuestado. Este documento contable proyectado, refleja información relativa a bienes, derechos y obligaciones, entre las más relevantes respecto a los datos presupuestados, las cuentas por cobrar y pagar, los inventarios, la utilidad determinada en el estado de resultados, las deudas por créditos, impuestos por pagar, utilidades por distribuir a trabajadores, información generada en los presupuestos anteriores y que finalmente concentra este estado financiero.

4) Estado de flujo de efectivo presupuestado. El uso eficiente del efectivo, es uno de los propósitos de este documento contable, muestra los recursos y su aplicación, lo que permite tomar decisiones de manera oportuna al conocer el saldo al final del periodo, que en determinado momento puede representar un riesgo para hacer frente a obligaciones inmediatas o un exceso en su caso que amerite planificar su inversión o utilización apropiada.

Con el desarrollo de los presupuestos antes mencionados, las mpymes contarán con herramientas que les permitirán visualizar las necesidades en cuanto a generación de ingresos, producción, erogaciones por compras, sueldos y salarios y demás gastos operativos, incluso, para proyectar la utilidad a generar, o en su caso la deseada, dando certidumbre a su desarrollo empresarial, teniendo claro hacia dónde se dirige financieramente. Sin embargo, como se expresó previamente, la elaboración de los presupuestos requiere de mecanismos que aseguren su aplicación eficiente y eficaz, proponiéndose el proceso administrativo para su fortalecimiento, tal y como se describe a continuación de manera gráfica.

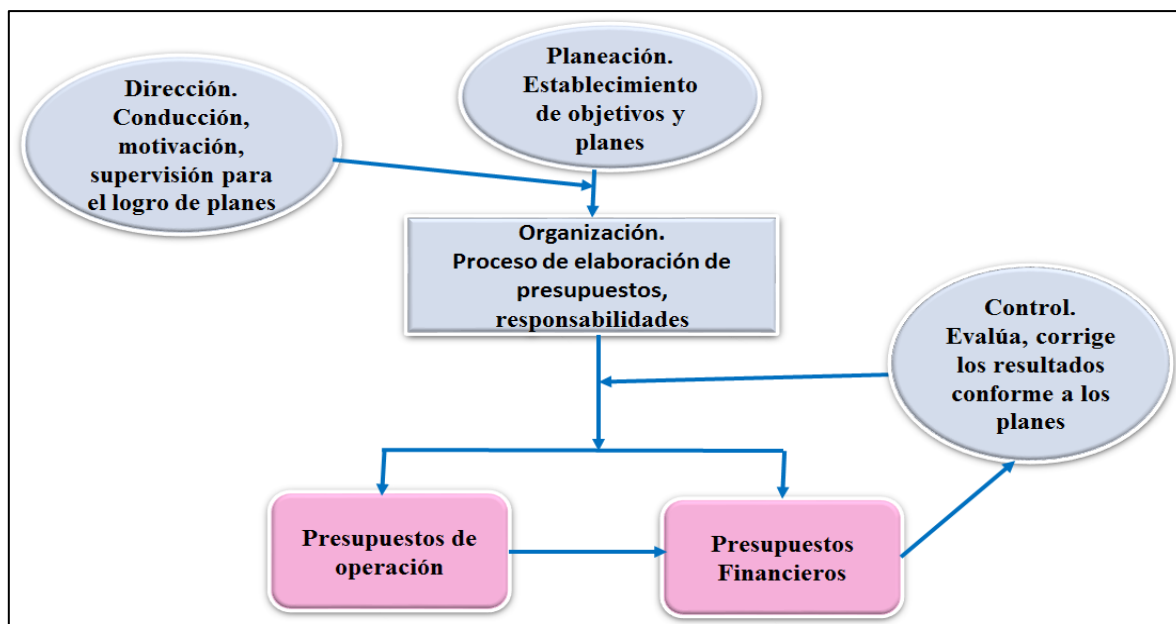


Figura 11. Proceso de elaboración del presupuesto asistido por el proceso administrativo.

Fuente: Elaboración propia

Al elaborar el presupuesto mediante la aplicación del proceso administrativo, será posible definir adecuadamente los objetivos de las mpymes, determinar quién, cuándo y cómo se llevará a cabo cada acción, quien será el responsable de dirigir cada etapa de su integración, de igual manera la ejecución oportuna en la evaluación de los resultados, que es parte de la fase del control, con el propósito de verificar que las metas consignadas en los presupuestos se estén realizando conforme a los planes, en caso de presentar desviaciones, analizar y determinar sus causas para aplicar las medidas correctivas que sean necesarias.

Conclusión

La información consultada en las diferentes fuentes que integran este trabajo, primeramente confirman la importancia de las mpymes en la economía nacional, de igual manera muestran su escaso promedio de vida, así como un futuro incierto para muchas de ellas, principalmente por no contar con una planeación efectiva, que permita conocer

sus objetivos de manera clara y precisa, contar con presupuestos que sirvan de guía en el desarrollo de su actividad económica, que favorezcan la obtención de mejores resultados financieros, así mismo la información recabada mediante encuesta aplicada, revela la necesidad de mejores prácticas administrativas que coadyuven en su productividad y competitividad.

En este sentido, la presente investigación concluye con la propuesta de implementar los presupuestos de operación y financieros, para las mpymes industriales y comerciales, siendo una estrategia dirigida a mejorar su productividad y competitividad, para ello se expone de manera gráfica su proceso a partir de la figura número 8, indicando un orden para efecto de su elaboración, seguido de una breve explicación de los diferentes conceptos que los integran, mediante un lenguaje sencillo para su mejor apreciación. En cuanto a la parte relativa a los presupuestos financieros, se hace necesaria la intervención del responsable de la generación de la información contable.

Uno de los hallazgos más importantes de la presente investigación, lo comprende la necesidad de conjugar el proceso de elaboración, administración y aplicación de los presupuestos, con el proceso administrativo, pues por si solos, no se asegura su efectivo cumplimiento, principalmente por la necesidad de establecer con precisión las metas, como y cuando se llevarán a cabo de manera oportuna, quien dirigirá las acciones, finalmente cómo se dará seguimiento al cumplimiento de acuerdo a lo establecido, verificando que no existan desviaciones, corregirlas en su caso y evaluar los resultados.

Con lo anterior y de acuerdo a las características de las mpymes, entre otras como se mencionó que son empresas familiares y quien las dirige no cuenta con la preparación y actualización en el campo administrativo, se presenta un área de oportunidad para organizaciones gubernamentales, agrupaciones patronales y cámaras de los diferentes ramos de la actividad, dirijan procesos de capacitación y asistencia, abordando principalmente aspectos básicos como el proceso administrativo y las ventajas de adoptar mejores prácticas en sus negocios, tales como la implementación de los presupuestos, para lograr mejor productividad y competitividad.

Referencias

Alvarez, R. (2017). Gestión Financiera e Indicadores de Gestión de la Banca Universal Venezolana. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 338-358.

Benzaquen, J., Del Carpio, L., Zegarra, L., & Valdivia, C. (2010). Un Índice Regional de Competitividad para un País. *CEPAL*, 69-86.

Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría, Proceso y Práctica*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Díaz, M., Parra, R., & López, L. (2012). *Presupuestos enfoque para la planeación financiera*. Bogotá: Pearson.

Economía, S. d. (30 de Junio de 2009). Estratificación de micro, pequeña y mediana empresa. *Diario Oficial de la Federación*.

Economía, S. d. (s. f. de s. f. de s. f.). *Secretaría de economía*. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx>

Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. San Vicente: Editorial Club Universitario.

Forum, W. E. (2014). *The global Competitiveness Report*. Ginebra: World Economic Forum.

Geografía, I. n. (2015). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015*. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t_t.aspx

Geografía, I. N. (Julio de 2016). *Encuesta Nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 2015*. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t_t.aspx

Gurría, J. (22 de Febrero de 2018). Mejorem las reglas de juego para las Pymes. *El Universal*.

Gutierrez, L., & Frausto, J. (2016). Puede el presupuesto ayudar a las empresas ante los retos que les esperan en el año 2016. *Redes Comerciales*, 20-21.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos un enfoque gerencial*. México: PEARSON.

Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. D. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 107-130.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.

Martínez, J. H. (2007). El Presupuesto una herramienta fundamental para el desarrollo empresarial. *UNIMAR*, 41-43.

Martínez, O. (2012). Presupuestos herramienta básica de planeación. *Observatoriocalasanz*, 379-385.

Medina, J. E. (2010). Modelo Integral de Productividad, Aspectos Importantes para su Implementación. *Escuela de Administración de Negocios*, 110-119.

Mendoza, V. (14 de Mayo de 2013). *Red Forbes Economía y finanzas*. Obtenido de <https://forbes.com.mx>

Miranda, J., & Toirac, L. (2010). Indicadores de Productividad para la Industria Dominicana. *Ciencia y Sociedad*, 235-290.

Munch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Nava, R., & Marbelis, A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 606-628.

Rivadeneira, M. (2014). *La elaboración de presupuestos en empresas manufactureras*. Ecuador: Eumed.

Romo, D., & Abdel, G. (2005). Sobre el concepto de Cmpetitividad. *Comercio Exterior*, 200-214.

Tamer, M., & Guerra, A. (2010). El presupuesto maestro como guía y horizonte de crecimiento de una empresa. *Culcyt//Finanzas Instituto de Ingeniería y Tecnología. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez*, 18-24.

Terrazas, R. (2009). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 55-72.

Thompson, I. (Febrero de 2007). *Promonrgocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>