

LA PLANEACIÓN FINANCIERA: UN MODELO DE GESTIÓN EN LAS MIPYMES *

*Jorge Iván Jiménez Sánchez ***

*Farley Sary Rojas Restrepo****

*Heidy Julieth Ospina Galvis*****

Fecha de Recepción: 12 de Junio 2013

Fecha de Aprobación: 4 de Septiembre 2013

Resumen:

Este artículo profundiza en la necesidad que tiene las Mipymes de desarrollar herramientas de diagnóstico financiero. La aplicación de análisis financiero, el cálculo de indicadores y de los inductores de valor permite formarse una idea de la situación de la empresa, igualmente La aplicación del valor económico agregado (EVA), el valor de mercado agregado, (MVA) como herramienta financiera, permite evaluar de forma fácil la gestión y la capacidad de una organización para crear valor, son la base para proyectar la empresa hacia el futuro y medir sus resultados por adelantado. El objetivo es describir las herramientas que se utilizan en la planeación financiera, se sabe que la falta de planeación económica y financiera, ocasiona bajo crecimiento empresarial, los indicadores son fundamentales para maximizar la competitividad, para establecer capacidades diferenciadoras, a partir de la construcción de un sólido planteamiento estratégico que conlleve el acceso a nuevos recursos.

Palabras Clave: Mipyme, planeación financiera, Modelo de gestión.

*Este artículo es producto del proyecto de investigación: Canales y Mecanismos de Acceso a la Financiación, Fondeo y Préstamos a Sectores No Aptos para el Sistema Financiero Colombiano. El caso del Sector Agrícola, Construcción, Exportadores, Municipios y PyMES, realizado por el Grupo de Investigación Observatorio Público de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. Aprobado por la Dirección de Investigaciones de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia, entre el periodo de Noviembre de 2012 a Noviembre de 2014.

**Administrador de Empresas de la Universidad Cooperativa de Colombia U.C.C., Colombia; Especialista en Gestión Financiera Empresarial Universidad. de Medellín, Colombia; Magíster en Administración de Empresas con especialidad en finanzas corporativas, Universidad Viña del Mar Chile; Certificación Internacional "Master Financiera Profesional (MFP)" de la American Academy of Financial Management (AAFM),EE.UU; Docente tiempo completo, en las áreas Administrativas y financieras de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la institución Universitaria, Tecnológico de Antioquia. Correo Electrónico: Jjjs294@gmail.com

***Contador público Universidad Autónoma latinoamericana, Colombia, Especialista en Gerencia financiera y revisoría fiscal, Universidad Autónoma Latinoamericana, Colombia, Magíster en Administración de Empresas con especialidad en finanzas corporativas, Universidad Viña del Mar Chile; Certificación Internacional "Master Financiera Profesional (MFP)" de la American Academy of Financial Management (AAFM), EE.UU; Docente tiempo completo, en las áreas contables de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la institución Universitaria, Tecnológico de Antioquia. Correo Electrónico: frojasrestrepo@yahoo.com

**** Administradora Financiera egresada del Ciclo profesional de la institución Universitaria, Tecnológico de Antioquia, año 2012 Medellín, Colombia. Correo Electrónico: heidy_1102@hotmail.com

O PLANEJAMENTO FINANCEIRO: UM MODELO DE GESTÃO NAS MIPMES

Resumo:

Este artigo analisa a necessidade que tem as Mipmes de desenvolver ferramentas de diagnóstico financeiro. A aplicação de análise financeira, o cálculo de indicadores e dos indutores de valor permite formar-se uma ideia da situação da empresa. Igualmente, a aplicação do valor económico agregado (EVA), o valor de mercado agregado, (MVA) como ferramenta financeira, permite avaliar de forma fácil a gestão e a capacidade de uma organização para criar valor, a base para projetar a empresa para o futuro e medir seus resultados antecipadamente. O objetivo é descrever as ferramentas que se utilizam no planeamento financeiro, se sabe que a falta de planeamento económico e financeira, ocasiona baixo crescimento empresarial, os indicadores são fundamentais para maximizar a competitividade, para estabelecer capacidades diferenciadoras, a partir da construção de um sólida proposta estratégica que implique o acesso a novos recursos.

Palavras-chave: Mipme, planeamento financeiro, Modelo de gestão.

FINANCIAL PLANNING: A MANAGEMENT MODEL IN MSMEs

Abstract:

This article explores the need for SMEs to develop financial diagnostic tools. The application of financial analysis, calculation of indicators and value inductors can form an idea of the situation of the company, also the application of the value economic added (EVA), the market value added (MVA) as a financial tool, allows you to easily assess the management and capacity of an organization to create value, they are the basis for projecting the company towards the future and measure its results in advance. The goal is to describe the tools used in financial planning, it is known that the lack of economic and financial planning, causes under business growth, indicators are essential to maximize the competitiveness, to establish distinctive capabilities, from the construction of a solid strategic approach involving access to new resources.

Keywords: MSMEs, financial planning, management model.

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 sobretodo 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 Mipyme son exitosas, pero él no contar con un plan financiero, hace que estén en gran riesgo económico.

Se tiene conocimiento de que la mayoría de Mipymes no realizan una planeación estratégica (Ruiz A, 2006), por ende tampoco una planeación financiera, ello trae como consecuencia una deficiente administración de sus recursos económicos y de sus bienes. Por tanto, la planeación financiera incluye desde sus inicios teóricos prácticos, la definición de procesos, la consecución de actividades y un plan financiero acorde a la demanda.

Jorge Iván Jiménez Sánchez - Farley Sary Rojas Restrepo - Heidy Julieth Ospina Galvis

En estos tiempos donde la fórmula para sobrevivir es innovar y competir, lo que se debe hacer es motivar a las Mipymes para que desarrollen una planeación financiera estratégica, apoyado en indicadores financieros, que maximice sus utilidades mediante decisiones financieras acertadas, estas decisiones van acorde a un diseño de un mapa administrativo del riesgo, donde se levante amenazas y vulnerabilidades de la nueva empresa.

En Colombia las empresas inician la aplicación de la planeación estratégica, en la década de los años ochenta (80's), como lo señala Ruiz Anzola en su artículo "Reflexiones sobre la Planeación" (2006), muestra un período de críticas como la mala aplicación de decisiones operativas en materia de marketing que las empresas que las emplearon, evidenciaron resultados desalentadores. En muchas Mipymes se sigue "Gerenciando" de forma tradicional, los planes y actividades anuales no se ejecutan de acuerdo con lo previsto, no coinciden con un plan trazado, no es una constante administrativa.

La importancia de contar con una planeación financiera radica en evitar decisiones inapropiadas que afecten la misión, visión y las metas de la organización, a través de una orientación prospectiva que busque obtener mayor rentabilidad y evite el riesgo de pérdida de utilidades y posición lograda en el mercado. El proceso de la planeación financiera a corto plazo y largo plazo, es la base para que la gerencia pueda contar con herramientas que le permitan tener un control más adecuado.

Este artículo tiene como propósito evaluar la necesidad que tienen las Mipymes de desarrollar herramientas de gestión financiera y describe la importancia de estas en la planeación que ayuden al diagnóstico empresarial. La segunda parte describe las herramientas de análisis financiero y los inductores de valor, que pueden servir de apoyo a la gestión administrativa y para la toma de decisiones, la tercera parte se describe las herramientas financieras, las cuales miden la generación de valor, el cálculo del valor económico agregado (EVA) y el valor de mercado agregado (MVA).

La parte final establece la necesidad de proyectar los estados financieros con base en datos macroeconómicos ya que estos permiten estimar la evolución futura de una empresa, se propone igualmente utilizar hojas de cálculo para el montaje de estas herramientas por parte de las Mipymes, para que faciliten el análisis de la información.

2. Necesidad de la planeación financiera en la Mipymes.

En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes. El término Mipymes hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV, (Bancoldex, 2013), la ley 1450 de 2011 dispuso en el Parágrafo 2o de su artículo 43, así lo ratifica, (Ministerio de comercio exterior, 2012).

En Colombia el 96% de las empresas son Mipymes y Bogotá concentra el mayor número de éstas con el 96,4%, (Cantillo, 2011). A nivel nacional, Las Mipymes generan el 80% del PIB en todo el país y sumaron en todo el territorio 621.447 empresa, 16.6 millones de empleos, generaron en el 2012 una producción de 92.88 billones en el primer semestre del 2012 (Gomez, 2012).

El gobierno nacional y las grandes empresas, reconocen la importancia de las Mipymes, el Estado hace esfuerzos para igualar las condiciones de participación de estas en el mercado, que de mayor oportunidades de negocio y sobre todo capacitarlas para un mercado específico, con el fin de brindarles herramientas necesarias en materia de marketing; Al respecto la directora de la revista la nota económica afirma,

“Destacamos todos los programas fomentados por el Ministerio de comercio, industria y turismo en pro de las Mipymes las cuales van desde asistencia financiera hasta programas de gestión, desarrollo y consolidación de empresas (Gomez, 2012)”.

Es imperante que las Mipymes se capaciten en programas de gestión, especialmente en modelos financieros como proyecciones y resultados cortoplacistas que no la dejen a la deriva de las condiciones externas del mercado, ante una competencia demandante de innovación no sólo en la producción, sino en la implementación de estrategias administrativas audaces (Gomez, 2012).

Las Mipymes se ven afectadas por la dificultad de acceso al crédito, lo que posiblemente les ha afectado sus ingresos y utilidades. La bancarización para este sector cada vez restringida, condicionada a capacidad y fluidez financiera por parte del nuevo empresario, por tanto, los recursos económicos con los que cuenta para su administración, requieren de herramientas de planeación financiera, que conlleve a mejorar la toma de decisiones financieras en función de la rentabilidad.

En Colombia los administradores y propietarios de las Mipymes presentan un desconocimiento generalizado sobre la importancia de la planeación financiera para gestionar el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de este tipo de organizaciones. Se hace necesario que las Mipymes, realicen un análisis de los estados financieros apoyado en un diagnóstico financiero, para observar la situación de la empresa.

3. Herramientas de análisis financiero e los inductores de valor en las Mipymes.

Cuando acaba un año se hacen balances financieros y se reformulan nuevas metas para el próximo, es un buen momento para evitar repetir en el próximo año, los errores administrativos y financieros que se han cometido en materia empresarial (Haime L, 2004), lo cual radica en la redefinición de actividades para los planes a corto o largo plazo.

La herramienta fundamental para elaborar los planes administrativos, es el análisis financiero. Es común al elaborar un plan, que se confundan los términos rentabilidad, ganancia, utilidad y efectivo, si no hay claridad conceptual, no se podrá analizar la información con criterio financiero, por tanto, el análisis financiero bosqueja a detalle criterios de rentabilidad versus fluidez financiera, patrimonio y compromisos presupuestales futuros.

Las Mipymes en Colombia presentan falencias en su estructura administrativa y financiera, pues no cuentan con personal, ni aplican herramientas de diagnóstico y planificación, que le permitan tener un plan financiero acorde a sus procesos y que estén apoyados en los estados financieros. La operativización del plan financiero se hace a través de indicadores financieros entre los cuales se tienen los de liquidez, actividad, endeudamiento, rentabilidad.

Jorge Iván Jiménez Sánchez - Farley Sary Rojas Restrepo - Heidi Julieth Ospina Galvis

El análisis de la información financiera permitirá al microempresario determinar el capital de trabajo neto operativo, el ciclo de liquidez, los índices de productividad del capital de trabajo, medir el activo fijo, la estructura financiera y el Ebitda. Asimismo se podrá conocer si la nueva empresa genera o no valor económico agregado (EVA), igualmente se podrá conocer la métrica de valoración valor de mercado agregado (MVA).

Es necesario que las empresas, en este caso las Mipymes cuente con herramientas simples de análisis financiero, que sea la base para la elaboración del plan financiero y los presupuestos, lo cual permitirá optimizar la liquidez, la rentabilidad, el ciclo operacional del negocio y otras que son la base fundamental para mantener su crecimiento sostenido en el tiempo y mejorar su desempeño.

La planeación en la actualidad es la mayor estrategia gerencial de sostenibilidad y crecimiento para las nuevas empresas, la cual la articula un plan integral de procesos que cumplen la función de programar, coordinar y controlar actividades financieras, para el logro de metas preestablecidas. El plan integral debe hacer énfasis en la planeación de ingresos, planeación de producción, de ventas y de personal.

El plan financiero, debe contener los estados financieros básicos, el direccionamiento estratégico, el plan de negocios, el plan de marketing y el presupuesto de funcionamiento interno de la Mipyme. Además de los indicadores financieros, los cuales con sus datos proporcionan estándares con los cuales se logra medir el desarrollo de la gerencia y el control de las operaciones. Es aquí en donde entra a jugar el concepto y aplicación de la planeación financiera, entendido no solo como un modelo de proyecciones financieras que arrojan los estados financieros proforma², sino como un conjunto de actividades que desarrollan principalmente en el nivel estratégico y en menor grado, en el nivel operativo.

Al respecto Haime L, señala

“Técnicamente, planeación estratégica aplicada a las finanzas, es la responsable de identificar las oportunidades, riesgos, fortalezas y debilidades de una empresa, con el objetivo de planear el quehacer financiero de la misma, definir sus estrategias en esta área, prevenir su posible problemática y tomar las medidas conducentes para solucionarlas siempre alineada con la estrategia integral de la organización. Asimismo, la función financiera ayudara en el proceso de la planeación estratégica de la empresa al tener definidos sus puntos débiles e identificar sus fortalezas, previamente al proceso mencionado de planeación, y así poder estructurar un plan estratégico completo, científicamente elaborado (2004, 59)”.

Un plan financiero se utiliza para poder alcanzar un verdadero éxito financiero. La importancia radica en la correcta identificación de necesidades, en busca de objetivos concretos, alcanzables, medibles y un plan de cómo lograrlos, estructurar un plan financiero es importante cuando se desean alcanzar los sueños.

² Los estados financieros proforma son estados financieros proyectados.

4. Algunas herramientas para la gestión financiera en las Mipymes.

Los indicadores financieros se obtienen de los estados financieros proforma, de acuerdo con son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable (Bravo y otros, 2008). Los indicadores financieros tienen como propósito base, evidenciar la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa a lo largo de un período, el cual es determinado por el gerente de la nueva empresa.

El cálculo de los indicadores financieros, se fundamenta en los estados básicos como son: I) El balance general. II) El estado de resultados. III) El estado de cambios en el patrimonio. IV) El estado de cambios en la situación financiera. Y V) El estado de flujos de efectivo. Sin embargo, en nuestro medio, las Mipymes no elaboran todos los estados financieros, especialmente los dos últimos, tal vez por su nivel de complejidad, y estos son los que más aportan valor al análisis financiero y hasta en la planeación estratégica, y por ende a la planeación financiera.

De acuerdo con Bravo y otros (2008), la información financiera es clave para la gestión de las Mipymes, la cual se encuentra consignada en los estados financieros. El balance general forma parte de los estados financieros, también conocido como estado de situación financiera, en él se presentan valuados tanto los bienes como los derechos. En Bravo y otros (2008), su objetivo es presentar la situación financiera de una empresa en una fecha determinada.

El balance general, es un resumen de todo lo que tiene la empresa, pasivos, activos y patrimonio con un corte temporal preestablecido. Al elaborar el balance general, el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas y las utilidades, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

El Estado de resultados, exterioriza los efectos positivos y negativos obtenidos del ciclo operacional de la actividad o razón social de la Mipymes. Bravo y otros (2008) lo definen como un estado financiero básico que presenta la información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por la empresa en un periodo determinado, mide el resultado de los logros alcanzados y de los esfuerzos realizados mediante la determinación de la utilidad o pérdida.

El estado de resultados lo componen los ingresos de operación, que son los beneficios que se obtienen por el desarrollo de actividades relacionadas con el giro del negocio, el cual puede ser a crédito o al contado a la venta del servicio o producto. Asimismo, los gastos generados en la operación, representan la suma de todos los esfuerzos realizados por la empresa para poder generar un ingreso.

Los otros rubros del estado de resultados son la utilidad Bruta la cual es producto de restar las ventas netas con el costo de mercancía vendida, determinada por los costos de ventas imperantes en el mercado. La utilidad de operación que representa la base para la evaluación del desempeño de los administradores de la empresa y resulta de restarle a la utilidad los gastos de operación. La utilidad antes de impuestos como resultado de restar o sumar, según sea el caso, a la utilidad de operación el costo integral de financiamiento y otros gastos e ingresos. Y por último la utilidad neta la cual es el resultado que se tiene antes de impuestos.

El estado de flujo de efectivo que (Bravo y otros, 2008), es un estado financiero que refleja la solvencia y estabilidad de la empresa, en él se deduce la capacidad de la empresa, tanto para financiar sus actividades como para atender el pago de las obligaciones en sus vencimientos. Asimismo, el estado de cambios en la situación financiera, tiene como objetivo principal mostrar información real del estado de cambios en la situación financiera y los cambios en el capital de trabajo.

Jorge Iván Jiménez Sánchez - Farley Sary Rojas Restrepo - Heidi Julieth Ospina Galvis

El estado de cambio, explica los cambios que entre dos fechas determinadas, ha experimentado el capital de trabajo neto, considerando las fuentes o usos ajenos al mismo capital de trabajo que originaron tales cambios. Con base en la información proporcionada por el flujo de efectivo se puede analizar si la cantidad de efectivo generada por la operación es suficiente para cubrir las necesidades de la empresa.

En el estado financiero llamado estado de cambios en el patrimonio, muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores, de su análisis se pueden detectar varias situaciones buenas o no, que pueden servir de base para tomar decisiones correctivas, o para aprovechar oportunidades y fortalezas detectadas del comportamiento del patrimonio.

Las herramientas aplicables a los estados financieros son la misma cuyo objetivo primordial es proponer que la interpretación financiera sea utilizada por los responsables de la empresa, para determinar si las decisiones tomadas fueron apropiadas y de esta manera determinar el futuro de las inversiones de la organización (Ortiz A, 2002), la comparación de las razones financieras y las diferentes técnicas de análisis que puedan aplicar dentro de una empresa.

Al respecto, Ortiz señala.

“El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y de los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la institución y de manera especial para facilitar la toma de decisiones (2002,30)”.

Interpretar la definición de análisis financiero es dar a conocer y analizar en cada una de sus fases, con el propósito de alcanzar el diagnóstico financiero empresarial. El análisis financiero es dar a conocer las diferentes herramientas y sus métodos de cálculo e interpretación, son la base para la realización del estudio o evaluación financiera de cualquier Mipyme.

Cuando se trata de herramientas del análisis financiero se habla de, información que sirve de punto de partida para el estudio (Ortiz A, 2002), donde el analista dependiendo de su ubicación dentro de la empresa cuenta con una serie de herramientas para el desarrollo del análisis, los más importantes son los realizados a los estados financieros básicos, se deben tomar por lo menos los correspondientes a los dos o tres últimos años. Esta información interesa a usuarios de los estados financieros, acá se incluyen a inversionistas, empleados, prestamistas, proveedores, acreedores, clientes, el gobierno, público en general, los usuarios utilizan los estados financieros a fin de satisfacer sus diferentes necesidades informativas.

El análisis financiero se clasifican en: primero, el análisis vertical se denomina así (Ortiz A, 2002), porque utiliza un estado por cada año llamado Balance general y estado de resultados, a una fecha o período determinado sin comparar con otros años. El análisis vertical tiene el carácter de “estático” por qué evalúa la posición financiera y los resultados a una fecha y a un ejercicio determinado, se caracteriza fundamentalmente en la comparación porcentual de las cuentas respecto de grupos y sectores financieros.

Segundo, el análisis horizontal o dinámico, es un método que cubre la aplicación de dos o más estados financieros de igual naturaleza, pero de distintas fechas, considera los cambios obtenidos en los estados financieros de un período a otro, por lo tanto, demuestra los aumentos o disminuciones que han sufrido las diferentes cuentas o grupos de cuentas en los distintos períodos, el análisis horizontal se realiza tanto en términos absolutos como porcentuales.

Los Indicadores o índices financieros calculados con base en los estados financieros, son también llamadas razones financieras (Ortiz A, 2002), constituyen la forma más común de análisis financiero, expresan la relación matemática entre una magnitud y otra, exigiendo que dicha relación sea clara, directa y comprensible en la que se pueda obtener información, situaciones que no podrían ser detectadas mediante la simple observación estos indicadores.

Los indicadores se clasifican en: I) *Índice de liquidez*, mide la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, sirve para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para cumplir con sus obligaciones más inmediatas. II) *Indicadores de endeudamiento*, los cuales miden el grado y la forma como participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, de la misma manera se trata de establecer los riesgos que corren tales acreedores. III) *Indicadores de actividad*, también llamados indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos. IV) *Indicadores de rentabilidad o rendimiento*, miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y de esa manera convertir las ventas en utilidad.

Otros ratios complementarios utilizados para medir la rentabilidad son el cálculo de índices de, retorno sobre los activos (ROA), el retorno sobre el capital Propio (ROE) y el valuación de la rentabilidad del negocio (ROI), igualmente el *análisis DuPont* es un ratio que indica cuán eficientemente se ha dispuesto de los activos para la generación de ventas, otro calculo importante es el punto de equilibrio, es una técnica de análisis se usa como instrumento de planeación de utilidades.

El cálculo del análisis del ciclo operacional y financiero, complementa el análisis financiero, el ciclo de operación es la cantidad de tiempo desde el compromiso de efectivo para las compras hasta la cobranza del efectivo resultante de la venta de bienes y servicios y el ciclo financiero viene dado por las actividades financieras que se deben llevar a cabo para cumplir el ciclo operacional.

El cálculo de los inductores de valor, al igual que los índices son herramientas financieras que permiten medir la operación del negocio (García S, 2003) La Gerencia Basada en Valor, se puede definir como un proceso integral diseñado para mejorar las decisiones estratégicas y operacionales hechas a lo largo de la organización, a través del énfasis en los inductores de valor corporativos, un inductor de valor es simplemente cualquier variable que afecta el valor de una empresa.

Entre los inductores de valor, están los macro inductores, se dividen en: I) flujo de caja libre calcula a partir de la utilidad neta, a la cual se le suman todas aquellas partidas que no implican desembolsos futuros de efectivo, al igual que los intereses, pues se debe atender la totalidad de la deuda y II) la rentabilidad del activo se puede definir como el premio percibido por el propietario al asumir el riesgo operativo.

Otros inductores, llamados operativos y financieros son los que miden la productividad del activo fijo, la productividad del capital de trabajo, el costo de capital, riesgo y escudo fiscal y el margen Ebitda (Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones), ayuda a determinar las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos contables que no implican salida de dinero en efectivo, como las depreciaciones y las amortizaciones.

Por último están los inductores estratégicos, miden la tasa de reinversión y los micro inductores de valor, estos están asociados a la forma como la empresa aprovecha sus competencias esenciales para enfrentar las condiciones del mercado. El cálculo de los inductores está muy relacionado con la generación de valor.

$$\text{EVA} = \text{UODI} - \text{CPPC} \times \text{Capital}$$

UODI= Utilidad operacional-menos impuesto aplicado

CPPC.= Costo promedio ponderado de capital

Construcción propia basado en: García S, O. L. (2003). Valoración de empresas Gerencia del valor y eva. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.

Nótese que en el cuadro anterior el costo promedio ponderado de capital es el costo que a la empresa le implica poseer activos y se calcula como el costo promedio ponderado de capital de las diferentes fuentes que esta utiliza para financiar sus activos (Revista EAN , 2012), se calcula, ver grafica 2

Grafica 2 Cálculo del Costo promedio ponderado de capital (CPPC).

$$\text{CPPC} = c^* \times (\text{patrimonio/activo}) + c_i \times (\text{pasivo/activo}) \times (1 - t)$$

Donde c^* es el costo de capital y su fórmula de calculo

c_i es el costo ponderado de la deuda de la empresa según los montos,

t es la tasa tributaria a los resultados de las empresas.

Capital = Activos fijos de operación + Capital de trabajo operacional o

Recursos propios + deuda

Construcción propia basado en: García S, O. L. (2003). Valoración de empresas Gerencia del valor y eva. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.

II) Valor de Mercado Agregado (MVA), según sus siglas en Inglés, esta es la diferencia entre el valor de mercado de una empresa menos la suma de todos los reclamos de capital sobre la misma, Según (García S, 2003), Ver Grafica 3

Grafica 3 cálculo del Valor de Mercado Agregado MVA.

$$\text{MVA} = \text{Valor de Mercado} - \text{Capital Aportado Total}$$
$$\text{MVA} = \text{valor presente de todos los EVAs futuros}$$

Cuanto más alto sea el valor de mercado agregado (MVA), mayor valor de mercado ha sido creado por la empresa. De ser negativo el valor de mercado agregado (MVA), significa que la gerencia no ha sido capaz de crear valor para todos los inversionistas de la empresa. (García S, 2003), este concepto está muy relacionado con el cálculo de la métrica denominada valor económico agregado (EVA), el MVA es equivalente al valor presente de todos los flujos valor económico agregado (EVA) esperados. Muchas empresas han decidido tomar sus decisiones gerenciales en función del logro de la maximización del valor de mercado agregado (MVA), hoy en día se reconoce que las empresas mejor administradas son aquellas que logran elevados valores, de valor de mercado agregado (MVA).

5. Proyección de los estados financieros.

Por último las proyecciones como herramienta, permiten estimar la evolución futura de una empresa en el horizonte temporal del medio y largo plazo, basándose en los cambios del entorno y a sus estimaciones sobre las variables críticas del negocio, cuantificando su impacto en la situación económica y financiera de la empresa, además, las proyecciones financieras constituyen un elemento crítico en el inicio de la actividad de la empresa o ante la toma de cualquier decisión estratégica o de inversión.

Las proyecciones permiten anticipar efectos no deseados y en consecuencia, realizar las acciones correctoras oportunas, el método más común y práctico para proyectar los estados financieros es el basado en las ventas, se deben utilizar técnicas estadísticas entre las que se encuentran las tendencias que considerando datos históricos nos permite contar con datos futuros, para las proyecciones se debe tener en cuentas datos macroeconómicos el PIB, inflación, tasas de captación y colocación, entre otros.

La proyección del Flujo de caja libre (FCL), se refiere al efectivo que se espera recibir de los financiadores de la empresa y el efectivo que se espera entregar a los mismos, al contar con esta información estaremos en la posibilidad de poder tomar decisiones. Para su elaboración se debe contar con cálculo previo de días de cobranza, días de pago a proveedores, importes de las compras, adquisiciones de activo fijo, datos de Impuestos, amortizaciones a capital, pagos de pasivos, incremento de capital social, determinación de la política de dividendos, alternativas de fuentes de financiamiento, evaluación del costo de capital y de proyectos de inversión (García S, 2003).

Jorge Iván Jiménez Sánchez - Farley Sary Rojas Restrepo - Heidy Julieth Ospina Galvis

Al contar con esta información estaremos en la posibilidad de poder tomar decisiones para verificar aspectos de crecimiento, revisión de políticas, ajuste de gastos, adquisiciones de activo fijo e inventario, pagos de pasivos, incremento de capital social, determinación de la política de dividendos, alternativas de fuentes de financiamiento, evaluación del costo de capital, evaluación de proyectos de inversión.

En cuanto al diseño de herramientas de planificación financiera, uno de los principales retos a los cuales se ven enfrentados los ejecutivos y colaboradores de las áreas financieras en el mundo empresarial de hoy, es determinar la forma como puede funcionar la empresa a través de acciones tendientes al cumplimiento de objetivos corporativos (Amat, 2008), es allí donde la hoja de cálculo, surge como la mejor alternativa de solución para el análisis administrativo, económico, estadístico, financiero, del talento humano y comercial, otorgando ventajas infinitas para el trabajo ofimático y directivo.

Tal como lo anuncia la revista dinero:

La empresa Artífice, la cual es una consultora en procesos de innovación, desarrolló un software sobre Excel que les permite a las pequeñas y medianas empresas conocer el estado de la cartera y ventas en tiempo real, Al ser aplicado en una pyme de plásticos, multiplicó por 7 el capital de trabajo, redujo la cartera en más de \$100 millones y gracias a estos resultados, generó un círculo virtuoso, se apalancó financieramente para la modernización de equipos, las Mipymes deben contar con indicadores para que tengan a la mano herramientas en el control de la gestión. (Revista dinero, 2006).

La Mipyme por lo general no toma en cuenta la necesidad de mantener controles que le permitan anticiparse a los problemas, es común que algunos administradores que son tomados por sorpresa en situaciones que pudieran haber sido anticipadas (Smetoolkit, 2013), si no cuentan con toda la información y si no se apoya la toma de decisiones con base a datos, es muy probable que se caiga en la trampa mortal de no planear.

6. Conclusiones.

Las Mipymes en Colombia por la importancia en la contribución del producto interno bruto (PIB) y el aporte que realizan en la generación de empleo, requiere de educar a los responsables en el uso de herramientas y metodologías que faciliten el análisis y seguimiento. El uso de las herramientas y métodos que ha venido explotando la gran empresa por muchos años, evita que se ignoren las señales del negocio.

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.

La generación de valor debe enfocarse como la capacidad de las Mipymes para aprovechar sus recursos de la mejor manera posible, logrando una ganancia justa y sustentable dentro su propia dinámica empresarial. La proyección del flujo de caja libre (FCL) y de los estados financieros es fundamental no solo para conocer bien el negocio, sino, también para medir la rentabilidad futura y observar que cambios deben hacerse en el camino.

Bibliografía

- Ruiz A, E. (2006). *"Reflexiones sobre la planeación financiera estratégica"*. En: Colombia. Cali: Cuadernos De Administración ISSN: 0120-4645 ed: Facultad De Ciencias De La Administración Universidad Del Valle.
- Bancoldex. (1 de 2 de 2013). *Pymes*. Retrieved 1 de 2 de 2013 from ¿Qué es Pyme?: <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=128&conID=322>
- Ministerio de comercio exterior. (05 de 05 de 2012). *Mipymes*,. Retrieved 09 de 2 de 2013 from Mipymes, portal empresarial Colombiano: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761>
- Cantillo, D. C. (06 de 17 de 2011). *Periodico el Espectador*. Retrieved 03 de 02 de 2013 from Colombia un país de pymes: <http://www.elespectador.com/impreso/negocios/articulo-285125-un-pais-de-pymes>
- Gomez, M. P. (2012). El futuro de las pymes esta en sus manos... *La Nota Economica* , 4.
- Bravo y otros, S. (2008). *Introducción a las Finanzas*. Mexico: Pearson Editorial.
- Ortiz A, H. (2002). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá - Colombia: Dvinni Editorial Ltda.
- García S, O. L. (2003). *Valoracion de empresas Gerencia del valor y eva*. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.
- Revista EAN . (15 de July/Dec. 2011 de 2012). *La tasa de descuento en países emergentes aplicación al caso Colombiano por Jairo Humberto Sánchez Segura**. From Revista On-line version ISSN 0120-8160: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602010000200008&script=sci_arttext

Jorge Iván Jiménez Sánchez - Farley Sary Rojas Restrepo - Heidy Julieth Ospina Galvis

- Amat, O. (2008). *Análisis integral de empresas*. Península y baleares: Bresca.
- Revista dinero. (27 de 10 de 2006). *Software para pyme, conocimiento transversal*. Retrieved 28 de 02 de 2013 from <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresion/articulo/software-para-pyme-conocimiento-transversal/37820>, sin mas datos
- Smetoolkit. (2 de 3 de 2013). *La Pyme y los empresarios*. Retrieved 2 de 3 de 2013 from La Pyme y los empresarios: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3525/La-Pyme-y-los-empresarios>
- ONU. (2010). *ONU*. Retrieved 25 de Julio de 2012 from http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/pdf/MDG_Report_2010_SP.pdf#page=73
- World Bank. (2012). Retrieved 25 de Julio de 2012 from E-Government Glossary: <http://goo.gl/CN5sS> (último acceso: 17 de septiembre de 2012)
- Bellany, C., & Taylor, J. (2004). ICT and Political Life. *Annual Review of Information Science and Technology* , 410-482.
- Anderson, D., & Cho, J.-S. (2010). Retrieved 25 de Julio de 2012 from 2010 United Nations Public Service Day - Awards and Forum: <http://goo.gl/qYtbX> (último acceso: 17 de septiembre 2012)
- Field, T., Mield, T., Muller, E., & Law. (2003). *The e-Government Imperative*. París: OECD.
- United Nations. (2003). Retrieved 2 de Agosto de 2012 from UN e-Gov Survey 2003: <http://goo.gl/BIP2s> (último acceso: 17 de septiembre de 2012)
- Cardona, D. (2004). El Gobierno Electrónico: una herramienta estratégica en la toma de decisiones. *Universidad y Empresa* , 20-45.
- OAS. (2009). *Municipios Eficientes y Transparentes - MuNet*. Washington: OAS.
- OAS. (2004). Retrieved 25 de Julio de 2011 from Municipios Eficientes y Transparentes - MuNet program: <http://goo.gl/KNcsp>
- Porrúa et ál. . (2009). *MuNet, a new way to improve municipalities*. Retrieved 25 de Julio de 2012 from <http://goo.gl/iUvWa> (último acceso: 17 de septiembre de 2012)
- MuNet. (2012). Retrieved 25 de Julio de 2012 from Portal de la Iniciativa MuNet: www.muniredes.org
- Cardona, D. (2011). Retrieved 25 de Julio de 2012 from ICT as a Tool for Municipality Transparency and Efficiency in Panama: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1739273

- AIG. (2012). Retrieved 6 de Agosto de 2012 from Portal de la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental: <http://www.innovacion.gob.pa/modernizacion-gobierno-locales>
- INECP. (2010). From Cifras oficiales del censo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de estadística y censo de Panamá: <http://goo.gl/i7f0y>
- Law, E. (2008). *e-Gobierno para un mejor Gobierno*. Madrid: OECD.
- Anderson, D., & Cho, J.-S. (2010). E-Government Development and Knowledge Management in Government. *United Nations Public Service Day - Awards and Forum* (pp. 1-29). Barcelona, España: United Nations.
- Law et ál., E. (2008). *e-Gobierno para un mejor Gobierno*. Madrid: OECD.
- García, S. L. (2003). *Administracion financiera*. Cali-Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.
- paulina, G. M. (2012). El futuron de las pymes esta en sus manos... *La Nota Economica* , 4.