

Fortalezas y debilidades financieras en las PYMES de servicios de Santa Cruz, Bolivia

Financial strengths and weaknesses in service smes in Santa Cruz, Bolivia

Leny Carol Osinaga Flores MSc

Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, Business School Santa Cruz – Bolivia

Contacto: carolosinaga@hotmail.com

Recibido: 29-12-2022

Aprobado: 28-05-2023

Resumen

El presente estudio identifica las fortalezas y las debilidades financieras de las pymes del sector de servicios de Santa Cruz, Bolivia, con el fin de proponer estrategias y así ayudar en la elaboración de una planificación financiera. Para esto se realizó una investigación cuantitativa de alcance descriptivo, donde se encuestó a gerentes financieros de 38 empresas con base en dos dimensiones: la presencia de planificación financiera y análisis funcional del área financiera. Los hallazgos obtenidos mostraron que, para la primera dimensión, las empresas sí están elaborando el Flujo de Efectivo en forma mensual y anual; pero no tienen ni personal interno ni externo que elaboran esos estados financieros en forma recurrente. Luego para la segunda dimensión se obtuvo como fortaleza financiera que están realizando análisis de las tendencias de los estados financieros. Y como debilidad financiera que no analizan los costos en las ventas con los gastos y ventas realizadas.

Palabras clave: Pymes, fortalezas financieras, debilidades financieras, servicios

Abstract

This study identifies the financial strengths and weaknesses of smes in the service sector of Santa Cruz, Bolivia, in order to propose strategies and thus help in the development of financial planning. For this, a quantitative research of descriptive scope was carried out, where financial managers of 38 companies were surveyed based on two dimensions: the presence of financial planning and functional analysis of the financial area. The findings obtained showed that, for the first dimension, the companies are preparing the Cash Flow on a monthly and annual basis; but they do not have internal or external personnel that prepare these financial statements on a recurring basis. Then, for the second dimension, it was obtained as financial strength that they are performing analysis of the trends of the

<https://www.itsup.edu.ec/sinapsis>



financial statements. And as a financial weakness that they do not analyze the costs of sales with the expenses and sales made.

Keywords: smes, financial strengths, financial weaknesses, services

Introducción

En la actualidad, las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes) deben aprender a expresar su situación financiera para así tener acceso a créditos para sostenerse en el mercado, pero hay una resistencia, como una aversión a los Estados Financieros; el acceso al financiamiento y también la capacitación tienen que ser políticas de estado en los países latinoamericanos; antes de la pandemia se esperaba un crecimiento anual del 8%, entonces ahora ya solo se espera que puedan mantenerse en un estado de sobrevivencia (Armendariz, 2020). Es importante señalar que dicha sobrevivencia tiene que ser a largo plazo por el entorno global en el que se vive actualmente utilizando los recursos comerciales de una forma eficiente y eficaz (Salikin et al., 2014).

Entonces, el hecho de saber expresar la situación financiera de una empresa, exige una demanda de cómo hacer una óptima gestión financiera para identificar aspectos tanto económicos como financieros que se muestran respecto a liquidez, solvencia, endeudamiento, y la rentabilidad; y así facilitar la toma de decisiones gerenciales en una actividad empresarial para reducir la incertidumbre ya que se está planificando, y esto lo debe realizar el personal que asume el cumplimiento de funciones financieras en las pymes (Rodríguez, 2016). A veces hay decisiones que implican expandir el capital, compras de activos, pero se limitan más a temas tributarios siendo que se deben considerar también el concepto de ser rentable y saber cómo crecer (Barreto Granda, 2020).

El administrador financiero es una de las personas que debe asumir funciones financieras, entre ellas están el de apreciar el impacto que generan sus decisiones desde el punto de vista tanto económico como financiero buscando el mejor uso de cada uno de los recursos, tratando de elevar la productividad para alcanzar mejores resultados económicos al lograr una administración eficaz, como por ejemplo, el capital de trabajo que muestra de dónde provienen y hacia dónde se aplica el efectivo, de tal forma que se facilite el armado de un estado de resultados proyectado (López, 2018).

Con apoyo de la administración estratégica se puede obtener y conservar ventajas para tomar decisiones asertivas ya que se considera como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones que son multifuncionales que permiten lograr objetivos considerando una previa integración de la administración, marketing, finanzas, y producción; para esto se deben manejar

<https://www.itsup.edu.ec/sinapsis>



términos claves como misión, misión, oportunidades y amenazas externas, fortalezas y debilidades internas, objetivos a largo plazo, estrategias, objetivos anuales y políticas; todo eso direcciona hacia la formulación de un estrategias empresariales a largo plazo, entonces implica elegir entre varias alternativas, estableciendo compromisos con mercados haciendo notar que, los estrategas asumen una responsabilidad tanto por el éxito como por el fracaso dependiendo de la disposición previa de asumir riesgos (David, 2008). También se debe considerar que hay empresas que por estar improvisando proyectan sus negocios solo a corto plazo sin analizar la relación directamente proporcional que existe entre riesgo y rentabilidad (Bravo Geney, 2019).

La administración estratégica permite evaluar los beneficios que presentan una planeación financiera, una planeación de pronóstico y una planeación estratégica, pero se debe concientizar al empresario en que se debe analizar la necesidad de un análisis prospectivo con los escenarios futuros, reconociendo que así se contribuye al desarrollo de tácticas que guían los pasos a la organización por tener planes estratégicos sostenibles (Aguilar et al., 2012).

Formular estrategias a largo plazo es parte de la elaboración de una planificación estratégica que incluye realizar un análisis para reconocer cómo adaptarlas a las condiciones y características especiales de una empresa en general, considerando el tipo de negocio y también sus limitaciones (Pérez, 2013). La planeación estratégica contribuye al fortalecimiento de una estructura organizacional ya que, favorece los esfuerzos gerenciales hacia la búsqueda de soluciones a las problemáticas que surgen alrededor de la innovación, inteligencia de mercado y competitividad para formular y ejecutar estrategias que ayudan a conseguir una ventaja competitiva que sea sostenible; y representa un factor positivo que ayuda a crecer a las empresas, haciendo que la relación sea determinante para cumplir también con un buen desempeño financiero después de haber unido las fortalezas comerciales con las oportunidades del mercado (Sumba & Bravo, 2020).

La elaboración de una óptima planificación financiera es la base para llegar a tener un desempeño financiero eficiente que implica definir estrategias de inversiones y financiamientos, la utilización de indicadores financieros, identificar tanto las fortalezas como las debilidades internas; así se puede lograr una planeación más idónea que pueda contribuir a un mejor rendimiento de las pymes (Rodríguez, 2016).

La planificación estratégica financiera se conoce como un proceso de conformación de varios escenarios para predecir distintas situaciones ya sean positivas, negativas o estables fijando posiciones para saber cómo actuar en el tiempo, ya sea a corto, mediano y largo plazo; de tal forma

que si no se cuenta con este tipo de planificaciones se pierden oportunidades ventajosas ya que están incluidas el cómo determinar tendencias del mercado (Campos, 2020). Un plan financiero implica un conocimiento de la empresa a tal magnitud de saber cómo va a generar rendimientos económicos superiores en un largo plazo, ya que abarcan planes incluso en situaciones inesperadas con escenarios diferentes, considerando incluso altas tasas de interés que puedan llevar a una desaceleración del crecimiento económico como un peor escenario (Allen et al., 2010).

También se puede hacer notar que se puede considerar dentro del concepto de cómo lograr hacer gestión que sea funcional, a un sector de la gestión de las finanzas donde expresa en términos cuantitativos utilizando para su análisis el uso de los siguientes indicadores básicos financieros: rentabilidad, liquidez, amortización de inversiones, rendimiento de capital, rotación de activos, relación entre el valor de mercado de la participación empresarial y el valor nominal de la acción empresarial (Carlos Mejia, 2018). Conocer esos indicadores básicos va a facilitar el proceso de la toma de decisiones en lo que se refiere a inversión, financiamiento, planes de acción, se pueden identificar los puntos fuertes y débiles de una empresa (Marbelis, 2009).

Según la Real Academia Española ([RAE], 2020), fortaleza se puede definir como defensa natural que tiene un lugar por su misma situación y debilidad es la falta de vigor (Real Academia Española, 2020). Las fortalezas y debilidades son las capacidades de las organizaciones, tanto fuertes como débiles que pueden generar una posición competitiva vulnerable, y aún dentro de esas capacidades se pueden identificar como factores con mayor preponderancia que otros (Ponce Talancón, 2007).

Se analizan las pymes porque son los grupos económicos que cumplen un rol significativo en la economía de los países iberoamericanos donde representan más del 90% del tejido empresarial, y mínimo aportan un 29% al producto interno bruto (PIB). Al ser un rubro que cobra importancia en el sector entonces se las debe amparar con la mayor cantidad de actividades que les permita seguir creciendo o al menos mantenerse vigentes en el mercado. Es así que en la actualidad, en todos los países tienen datos representativos dejando en claro que no existe ningún país en el mundo de economía liberal que no dependa de manera significativa de sus pymes (Orueta, 2017).

De acuerdo con Saavedra (2016), en algunos países Latinoamericanos (e.g., Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela) las mipymes representan entre el 97,06% y el 99,95% del total de las empresas. Éstas empresas presentan las siguientes características: a) baja intensidad de capital; b) altas tasas de natalidad y mortalidad; c) presencia de propietarios o familiares o socios; d) contabilidad no



profesionalizada; e) poder centralizado; f) nivel bajo en la inversión en lo que significa innovación; g) un difícil acceso a financiamientos externos; h) subordinación a las empresas grandes (Saavedra, 2008).

Se debe aclarar que dentro de los parámetros para clasificar a las empresas por su tamaño se tienen 60 diferentes parámetros en 76 países; sin embargo, los criterios más utilizados son los siguientes: empleo, ventas o ingresos, activos, inversiones; y se utilizan valores diferentes para cada sector empresarial como industrial, comercio, servicios, agropecuario; y se las puede definir como unidades productivas con un fin lucrativo que son manejadas por sus propietarios (Vera, 2012). En Bolivia las medidas que se toman en el ámbito político que deberían estar enfocadas hacia las pymes, no están bien representadas, y necesitan mejores regulaciones de funcionamiento, flexibilidad laboral y los créditos bancarios deberían tener tasas preferenciales (Jiménez, 2020).

Es así que el objetivo del presente estudio se basa en identificar las fortalezas y las debilidades en el área de finanzas, para contribuir a que las pymes estén menos expuestas a riesgos económicos por no saber implementar una planeación financiera, ya sea por falta de capacitación de los administradores financieros, o por no tener la información contable en forma oportuna o reconocer la limitación de acceso al capital ya que es usual en éste tipo de empresas. Por lo que esas limitaciones incluyen la falta de presupuestos y de flujos de efectivo de tal forma que, se pudiera demostrar que existe control financiero y así evitar contraer deudas en exceso, sino más bien manejar con precisión datos en base a experiencia del personal (Saavedra García & Espíndola Armenta, 2016).

El presente artículo responde a la interrogante de qué tipo de debilidades financieras se pueden mejorar y cómo mantener las fortalezas, de tal forma que sean un apoyo hacia una mejora en una planificación financiera, sobresaliendo aquí Rodríguez (2016), que considera la importancia de los indicadores de medición al hacer gestión financiera. Luego se debe analizar la parte funcional del área financiera, definiendo los mecanismos de control estratégico previa definición de un proceso de planificación para llegar a un control financiero. Con todo esto se justifica la presente investigación ya que se convierte en un apoyo al área financiera generando nueva información para las pymes de servicios.

Materiales y métodos

El presente trabajo es un estudio de tipo cuantitativo con un diseño no experimental de corte transversal y con alcance descriptivo. Esto significa que para medir los conceptos que surgieron, se

<https://www.itsup.edu.ec/sinapsis>



los analizó tal como se ven en el contexto natural; no experimental porque se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural como por ejemplo las encuestas que son de opinión ya que se presentan de una forma sistemática y empírica; una investigación transversal ya que es como tomar una fotografía de algo que sucede debido a que se realiza en un tiempo único para finalmente proceder a una descripción (Baptista, 2014).

Es así que en la Tabla 1 se puede observar la caracterización de la muestra exponiendo las características de los datos obtenidos con la cantidad y los porcentajes.

Tabla 1. Caracterización de la muestra

Características	n°	%	Período
Cargos en la empresa			
Directores	5	12%	
Gerentes	19	51%	
Propietarios	6	10%	
Jefes	4	12%	
Administradores	4	15%	
Número de empleados			
de 1 a 50 empleados	33	87%	
de 51 en adelante	5	13%	
Años de funcionamiento			
antigüedades menores de 5 años	6	16%	del 2017 al 2019
antigüedad de 6 a 10 años	10	26%	del 2016 al 2011
antigüedad de 11 años en adelante	22	58%	del 2010 atrás

Fuente: elaboración propia

El instrumento utilizado fue una encuesta administrada por correo electrónico previa construcción del contenido evaluando dos dimensiones financieras: la presencia de planificación financiera y el análisis funcional del área financiera (Báez Roa et al., 2018). Una vez obtenida la evaluación de los resultados, se identifican cada una de las fortalezas y debilidades a medida que van apareciendo en el análisis.

El instrumento fue construido en base a una escala tipo Likert de medición ordinal con los siguientes valores: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4) De acuerdo, 5) Totalmente de acuerdo. En total se formularon 16 preguntas. Para la primera dimensión (la presencia de planificación financiera) se destinaron 11 preguntas; mientras que, para la segunda dimensión (análisis funcional del área financiera), fueron 5 preguntas. Además, se pidieron datos como el cargo de la persona que respondía la encuesta, el número de empleados y los años de funcionamiento de cada empresa.

El procedimiento utilizado para la presente investigación fue inicialmente el planteo de un problema para generar el objetivo y de ahí se revisó la literatura para identificar las características que son parte de la identificación tanto de fortalezas como debilidades financieras, y así se generó una encuesta que abarcó preguntas situadas en dos dimensiones financieras que fueron analizadas para clasificar de acuerdo a los porcentajes significativos si corresponden a una fortaleza o una debilidad financiera.

La encuesta fue enviada a 38 empresas del rubro de servicios entre el período de 20 de octubre del 2021 al 10 de febrero del 2022. Las respuestas obtenidas se muestran más adelante en las tablas 2 y 3 con su respectivo análisis para cada pregunta realizada, procediendo a la siguiente clasificación: a) En el grupo de fortalezas si la cantidad de respuestas obtenidas al agruparlas superan el 50%; b) En el grupo de debilidades si fuese lo contrario. Por lo tanto, para cada pregunta se convierte el restante del 100% en la parte contraria a la que se expone dependiendo del resultado y de la pregunta, solo se expone en el grupo de las fortalezas o en el grupo de las debilidades.

Resultados y discusión

Para obtener la población de las pymes en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia se revisó la información que publica Fundempresa, que al 31 de agosto de 2021 tenía un total de 345.869 como total de empresas vigentes de los cuales un 85% son consideradas como pymes, haciendo un total de 293.988 empresas, y para acceder a las mismas se obtuvo información de la Cámara de Industria y Comercio (Cainco). Los sujetos de estudio fueron las empresas pequeñas y medianas de la base de datos que fue proporcionada por dicha cámara, las mismas que hacían un total de 1.592 empresas, tanto de servicios como comerciales, por lo que se escogieron solo las del sector de servicios que fueron 660. Al ser enviada la encuesta solo se tuvieron respuesta de 38 empresas en forma completa. Dichos datos conformaron la muestra del presente estudio.

Se expone la información en dos tablas, clasificándola en las dos dimensiones que fueron definidas párrafos anteriores, una es para medir la presencia de planificación financiera, que se muestra en la tabla 2 y la otra es para medir el análisis funcional del área financiera, que se muestra en la tabla 3.

Primera dimensión: Presencia de planificación financiera

Tabla 2. Fortalezas y debilidades de la Presencia de planificación financiera.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboran el Flujo de Efectivo anual (74%). ▪ Elaboran el Flujo de Efectivo mensual (69%). ▪ Hacen seguimiento al Flujo de Efectivo para su cumplimiento (57%). ▪ Elaboran anualmente el Estado de Resultados proyectado (74%). ▪ Hacen seguimiento al Estado de Resultados proyectado (63%). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboran un flujo de efectivo en forma semanal (45%). ▪ Hay personal interno que realiza las funciones financieras (50%). ▪ Hay personal externo que elabora el Flujo de Efectivo con el seguimiento (32%). ▪ Hay personal externo que elabora el Estado de Resultados Proyectado (18%). ▪ Hacen reuniones para planear el seguimiento del Flujo de Efectivo (39%).

Fuente: elaboración propia

Empezando con el análisis interpretativo de los datos obtenidos, en lo que se refiere a la primera dimensión de Presencia de Planificación Financiera, se tiene entre las respuestas obtenidas en el grupo de las fortalezas, los siguientes puntos:

- 1) Los porcentajes más altos de las respuestas que las empresas sí realizan el flujo de efectivo en forma anual alcanzan a un 74%, pero tiene su justificación, en Bolivia existe la Resolución Normativa de Impuestos Internos n°10-0008-11 que establece que las empresas están obligadas a presentar dicho estado financiero al momento de presentar la declaración jurada del impuesto a las utilidades en forma anual;

<https://www.itsup.edu.ec/sinapsis>



- 2) Las empresas elaboran el estado de resultados proyectado en un 74%, esto se justificaría ya que se tiene como requisito presentar ante una institución bancaria para acceder a un préstamo, la presentación de dicho estado financiero. En el tema de efectuar un seguimiento para el cumplimiento de dicho estado financiero, se hace notar que el porcentaje baja en ambos reportes, si bien es poca la disminución, igual muestra que no se le asigna la importancia para realizarlo.

Las empresas que hacen seguimiento al Flujo de efectivo en forma mensual alcanza a un 69%, y el resto no lo hacen, mostrando que no es usual realizarlo siendo que es la única forma de ejecutar acciones preventivas financieras.

Con las tres respuestas relacionadas al personal que cumple funciones financieras, se muestran tres de ellas como debilidades financieras porque los controles de los reportes no se están realizando ya que no tienen ni personal interno ni externo, siendo que, a menor tiempo en un análisis de información, se puede realizar un control preventivo donde se podrían evitar improvisaciones en el ámbito de tomar decisiones financieras.

Por último, se encuentra el tema de las reuniones periódicas de planificación que realiza el personal ejecutivo en las empresas llegando solo a un 39% que las realizan, dejando en evidencia que falta crear concientización de la importancia de tener las reuniones de planificación financiera en forma periódica para así coordinar el seguimiento del cumplimiento de lo definido en el Flujo de Efectivo.

Segunda dimensión: Análisis funcional del área financiera

Tabla 3. Fortalezas y debilidades del Análisis funcional del área financiera.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">▪ Realizan análisis de las tendencias del Balance General y del Estado de Resultados (60%).▪ Obtienen mensualmente el costo de las deudas (65%).	<ul style="list-style-type: none">▪ Débil análisis de los indicadores financieros básicos (50%).▪ Débil análisis de los costos en las ventas con los gastos y ventas realizadas en forma general (49%).▪ Débil análisis de los costos en las ventas con los gastos y ventas

	realizadas en forma individual (50%).
--	---------------------------------------

Fuente: elaboración propia

Se encuentra el Análisis Funcional del Área Financiera donde se pueden ver que las empresas que realizan análisis tanto de los Estados Financieros como de analizar el costo de las deudas, alcanzan a un 60% y 65% respectivamente, reforzando, así como se analizó en la anterior dimensión que al acceder a préstamos bancarios obligan a presentar el estado de resultados proyectado.

Como debilidades, solo en un 50% se realizan análisis de los indicadores financieros con las que analizan en las ventas con los gastos en forma individual; es decir que solo la mitad de las Pymes analizan los resultados de los indicadores y esa misma cifra son las que costean sus productos. Luego están las que analizan con un 49%, los gastos y ventas en forma general.

Conclusiones

Una planificación estratégica financiera incluye considerar herramientas de análisis que sean las adecuadas para cada tipo de empresa, y también se debe reconocer que hay funciones mínimas que debe realizar un administrador financiero para que se analice la situación de cada pyme de servicio considerando el entorno actual en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

Los resultados del análisis de las encuestas realizadas muestran como fortalezas financieras las siguientes: a) Elaboran el flujo de efectivo anual y mensual, con el respectivo seguimiento; b) Elaboran el estado de resultados proyectado anual con su seguimiento; c) Realizan análisis de las tendencias del Balance General y del Estado de Resultados; d) Obtienen el costo mensual de las deudas. Como debilidades financieras las siguientes: a) No tienen personal externo ni interno para elaborar el estado de resultados proyectado con el respectivo seguimiento; b) No se realizan reuniones de planificación al seguimiento del flujo de efectivo; c) No realizan análisis de los indicadores financieros; d) No analizan los costos en las ventas con los gastos y ventas ni en forma general ni en forma individual.

Se recomienda transformar las debilidades financieras a desafíos financieros, de tal manera que en un corto plazo se pueda tener personal en el área financiera dentro de las pymes que se encarguen de responsabilizarse en forma continua, de elaborar el Estado de Resultados proyectado, de realizar reuniones de planificación estratégica financiera donde aglutine temas del Flujo de Efectivo, también

<https://www.itsup.edu.ec/sinapsis>



de analizar los indicadores financieros y por último, de analizar los costos relacionando con los gastos en forma integral.

Se sugiere completar el siguiente análisis elaborando el perfil financiero óptimo para conocer qué se puede esperar de este tipo de profesional que ayude a realizar funciones que deben cumplir con las dos dimensiones financieras en el presente estudio, y como limitante se reconoce que el tamaño de la muestra es reducido, pero para efectos de un primer análisis se considera razonable, y posteriormente se puede realizar la misma encuesta a otras ciudades de Bolivia.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, A., Cabral, A., Arras, A. M., Moreno, S., & Denogean, F. (2012). Las técnicas de Administración Estratégica y su aplicación a los agronegocios. In *Academia* (Issue July).
- Allen, F., Myers, S., & Brealey, R. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. Mc Graw Hill.
- Armendariz, P. (2020). *La nueva economía y el futuro de las pymes latinoamericanas. Crisis, reactivación y salto a una nueva economía*. Corporación Andina de Fomento. <https://www.caf.com/es/actualidad/eventos/2020/11/conferencia-caf-la-nueva-economia-y-el-futuro-de-las-pymes-latinoamericanas/>
- Báez Roa, M. D. P., Puentes Montañez, G. A., & Ramírez Martínez, M. A. (2018). Condiciones para el desarrollo del proceso de planificación financiera en pymes del sector manufacturero de Duitama. *Criterio Libre*, 15(27), 117–138. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2017v15n27.1723>
- Baptista, R. H. C. F. P. (2014). *Metodología de la investigación* (M. G. H. Education (ed.); Sexta edic). Interamericana Editores.
- Barreto Granda, N. B. (2020). Financial analysis: Substantial factor for decision making in a business sector company. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 129–134.
- Bravo Geney, J. A. (2019). Financial education in the generation of value of companies. *I+D Revista de Investigaciones*, 13(9), 116–124. <https://orcid.org/0000-0003-1020-8502>
- Campos, W. (2020). Elementos de la planificación estratégica financiera en las unidades de planes de salud de PDVSA - Occidente. *Enfoques*, 4(14), 123–141.
- Carlos Mejia, J. J. (2018). Modelo integrador para la gestión de recursos financieros, humanos y materiales en PYMES. *Publicando*, 14(2), 370–385.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (Pearson (ed.); 11ra ed.). Pearson Education.
- Jiménez, G. (2020). *Bolivia, país de pymes*. https://eldeber.com.bo/opinion/bolivia-pais-de-pymes_209917



- López, S. O. M. C. M. (2018). Perspectivas de la Administración Financiera del Capital de Trabajo como instrumento necesario en la evolución de las Mipymes. *Espacios*, 39(42), 14.
- Marbelis, R. N. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628.
- Orueta, I. (2017). *La financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través de los mercados de capitales en Iberoamérica*. Proyectos Editoriales.
- Pérez, M. B. A. (2013). La planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. *El Buzón de Pacioli*, 12(81), 4–19.
- Ponce Talancón, H. (2007). Matrix SWOT: An alternative for diagnosing and determining intervention strategies in organizations. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 12(1), 113–130. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
- Real Academia Española. (2020). *Educación*. Diccionario de la Real Academia Española. <https://dle.rae.es/fortaleza?m=form>
- Rodriguez, P. (2016). Gestión Financiera en PyMES. *Publicando*, 3(8), 588–596.
- Saavedra García, M., & Espíndola Armenta, G. (2016). El uso de la planeación financiera en las PYME de TI de México. *Ciencias Administrativas*, 8, 15–33. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788003/index.html>
- Saavedra, M. Y. H. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. *ActualidadContableeFACES*, 111(17), 122–134. www.insee.fr
- Salikin, N., Wahab, N. A., & Muhammad, I. (2014). Strengths and Weaknesses among Malaysian SMEs: Financial Management Perspectives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 334–340. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.685>
- Sumba, R., & Bravo, L. (2020). *La planeación estratégica : Importancia en las PYMES ecuatorianas*. 5(4), 114–136. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Vera, M. (2012). Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas. *Escuela de Administración y Contaduría Pública*, 10, 53.

