



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

RECIBIDO EL 28 DE OCTUBRE DE 2017 DICTAMINADO MEDIANTE ARBITRAJE FAVORABLEMENTE 12 DE DICIEMBRE DE 2017

PLANEACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA ENFRENTAR LA PROBLEMÁTICA DE FINANCIAMIENTO EN EL EMPRENDURISMO.

MARTÍN GUILLERMO DURÁN ACOSTA¹
MARÍA LIZETT ZOLANO SÁNCHEZ²
ALMA BRENDA LEYVA CARRERAS³
LETICIA DEL CARMEN ENCINAS MELÉNDREZ⁴

RESUMEN

El uso de la planeación estratégica para lograr un acceso al instrumento financiero correcto es clave para que el emprendedor pueda progresar en el camino del emprendimiento. El trabajo de investigación se realiza bajo un enfoque metodológico transversal, tomando como referencia los emprendedores de las ciudades de H. Caborca, Santa Ana y Nogales, Sonora registrados en el SIEM. El objetivo de esta investigación es determinar desde la perspectiva del emprendedor, la importancia de la planeación como una estrategia para enfrentar la problemática de financiamiento en el emprendimiento. Los principales resultados resaltan la importancia de que los emprendedores desarrollen una visión de futuro a través de la aplicación de planeación estratégica y piensen más allá del día a día, con el propósito de desarrollar una perspectiva a largo plazo y ayudar a abordar los problemas que enfrenta el uso del financiamiento.

Palabras Clave: Emprendedor, Financiamiento, Emprendedurismo.

¹ *Departamento de Contabilidad, Universidad de Sonora; Blvd. Luis Encinas y Rosales s/n, Colonia Centro, Hermosillo, Sonora, México Tel. 01(662)259.22.11 martin.duran@eca.uson.mx*

² *Universidad de Sonora, Unidad Santa Ana, Av. Universidad e Irigoyen, Col. Ortiz, Santa Ana, Sonora, México. Tel. 01(641) 3241242 Ext. 8530, lizoza@hotmail.com*

³ *Departamento de Contabilidad, Universidad de Sonora, Blvd. Luis Encinas y Rosales s/n, Colonia Centro, Hermosillo, Sonora, México Tel. 01(662)259.22.11 almabrenda@eca.uson.mx*

⁴ *Departamento de Contabilidad, Universidad de Sonora, Blvd. Luis Encinas y Rosales s/n, Colonia Centro, Hermosillo, Sonora, México Tel. 01(662)259.22.11 lencinas@pitic.uson.mx*



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017)



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

ABSTRACT

The use of strategic planning to achieve an access to the correct financial instrument is key so that the entrepreneur can progress in the path of entrepreneurship. The research work is carried out under a cross-sectional methodological approach, taking as a reference the entrepreneurs of the cities of H. Caborca, Santa Ana and Nogales, Sonora registered in the SIEM. The objective of this research is to determine from the perspective of the entrepreneur, the importance of planning as a strategy to face the problem of financing in entrepreneurship. The main results highlight the importance of entrepreneurs developing a vision of the future through the application of strategic planning and think beyond the day to day, with the purpose of developing a long-term perspective and to help address the problems that faces to make use of the financing.

Key words: Entrepreneur, Financing, Entrepreneurship.

1. Introducción

El capital de riesgo y las políticas existentes no satisfacen las necesidades y demandas de los recursos. Según datos de la Secretaría de Economía en México (2016), los emprendedores y empresarios MiPyME'S representa el 95% del sector empresarial y de todos ellos un solo 8.6% de la oferta de crédito del país está dirigida a ellos. La falta de recursos económicos conduce a los emprendedores a la carencia de una cultura empresarial para invertir en innovación, incluyendo las actividades de investigación y desarrollo (Conacyt, 2001; Góngora y Madrid, 2010), lo que impulsa a estos negocios a una situación precaria en términos de desarrollo tecnológico, productividad y competitividad.

La selección de una fuente de financiamiento para la empresa depende de la habilidad en la estrategia de planeación durante el proceso de gestión y de la posición de la empresa en el mercado y, frente a sus acreedores para tener la posibilidad de "elegir" las fuentes de



Julio- Diciembre 2017



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

financiamiento de menor costo o de negociar dicho costo hasta llegar a alguno razonable y aceptable para el nuevo proyecto (Berman y Hericourt, 2010). El entorno de los negocios se ha visto afectado a lo largo de la historia por distintos niveles de turbulencia; de aquí que la administración y la gestión hayan desarrollado enfoques sistemáticos con el fin de hacer frente a la complejidad, la novedad y la incapacidad de la predicción (Jiménez, 2005). La planeación estratégica de las organizaciones está en el centro de la creación de riqueza en la sociedad industrial moderna y está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier compañía que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable (Steiner, 2007).

La falta de recursos económicos y el problema de no contar con una estrategia de planeación, conduce a los emprendedores a la carencia de una cultura empresarial para invertir en innovación, incluyendo las actividades de investigación y desarrollo (Conacyt, 2001; Góngora y Madrid, 2010), lo que impulsa a estos negocios a una situación precaria en términos de desarrollo tecnológico, productividad y competitividad. Con base en lo anterior, el objetivo de este trabajo de investigación es determinar desde la perspectiva del emprendedor, la importancia de la planeación como una estrategia para enfrentar la problemática de financiamiento en el emprendedurismo.

2. Marco Teórico-Conceptual

2.1 Emprendedurismo y dificultades de financiamiento

Las Pymes son un estado evolutivo dentro del “ser empresario” y en América Latina más del 90% de las empresas son Pymes, lo cual las presenta como el sector de mayor creación de empleo y notable participación en el Producto Interno Bruto (PIB), pero también con la mayor incidencia de fracaso (Sepúlveda, 2005). La edición 2011 del GEM en su Extended Report: *Entrepreneurs and Entrepreneurial Employees Across the Globe* (GEM, 2013) nos presenta un panorama mundial sobre el emprendedurismo. Existen 400 millones de emprendedores



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017)



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

empezando o consolidando un negocio. De estos, 140 millones tienen perspectiva de crear al menos 5 puestos de trabajo cada uno en los próximos 5 años. Las tentativas de iniciar un negocio son más altas en las economías emergentes, pero también se observa similar tendencia en economías medianamente desarrolladas, como ser Chile y algunos de los países de los denominados BRIC, especialmente China y Brasil. Por el contrario, la tendencia se desploma en países desarrollados, siendo Rusia y los Emiratos Árabes los países con menos iniciativa emprendedora de la muestra (Aramendía y Messina, 2012).

En el caso de México, la atención al tema emprendedor data de la década de los 90's y, actualmente se ha realizado poca investigación para documentar las características de los emprendedores, sus motivaciones, las necesidades de apoyo y su contribución al proceso de innovación y desarrollo económico local o regional. Sin embargo, uno de sus principales problemas se centra en el hecho de que las políticas de promoción y apoyo son muy recientes (Pérez et al, 2006). Por su parte, Capelleras y Kantis (2009), indican que en general, el crecimiento y desarrollo de las nuevas empresas depende de varios factores que están vinculados con las características del emprendedor, las dimensiones del capital relacional y las características del mercado, junto con algunos elementos de tipo estratégico.

Praag y Versloot (2007), después de realizar una revisión literaria para comparar en cuatro áreas: empleo; innovación; productividad y crecimiento; y utilidad; la contribución a la economía de parte de los emprendedores con los no emprendedores, concluyen que es muy importante la labor del emprendedor en la economía. Sin embargo, en la actualidad una de las limitantes más significativas que enfrentan los emprendedores en México es la falta de acceso a financiamiento en buenas condiciones. Según la Encuesta Nacional de Micronegocios 2012, el 50% de los micronegocios considera la falta de crédito como su principal problema. Además, el estudio del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2014), *Desarrollando las Pymes que el país requiere*, afirma que el 64% del financiamiento de las Pymes proviene del ahorro familiar.



Julio- Diciembre 2017



Año 10.
Núm. 26

Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Es necesario destacar que las dificultades financieras de las Mipymes son superiores cuando estas se encuentran en su fase inicial o post-constitución (Fraser, 2005) o si requieren de activos intangibles. La forma de financiación se ve limitada interna y externamente. Internamente la capitalización de la empresa se ve reducida a la aportaciones que realiza el propio empresario, sus socios u otro tipo de financiación informal, como familiares, amigos o “tontos” coloquialmente conocido como las 3 “F” de la financiación propia: *family, friends y fools* (Mullins, 2003) o los denominados “business angels” (Hall y Woodward, 2007); así como a la acumulación de fondos procedentes de la autofinanciación, ya sea por mantenimiento (amortizaciones) o por enriquecimiento (incremento de las reservas).

Décaro y Osnaya (2015), mencionan que para mejorar el ecosistema emprendedor en México, hay retos respecto al trabajo que aún se debe realizar con el factor de financiamiento por lo que recomiendan: introducir y articular esquemas de financiamiento diseñados para cada etapa de desarrollo de las empresas; trabajar con la Bolsa Mexicana de Valores BMV generando esquemas de ofertas públicas para un mercado de menor escala; así mismo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE, 2012), propone el equilibrio entre el apoyo del gobierno y la inversión del capital privado, fortaleciendo la capitalización de Fondo de Fondos de México Ventures y capital ángel, especialmente en empresas de alta tecnología. Aunque se ha avanzado en los trámites administrativos, aún siguen latente las recomendaciones por diversos organismos para agilizarlos, especialmente en la apertura y pago de impuestos (IMCO, 2014 y OCDE, 2012).

2.2 Principales limitantes y condiciones del acceso al financiamiento en el emprendedurismo

Las condiciones de acceso al financiamiento para las empresas inciden directamente en la productividad y competitividad de cualquier país, especialmente en una economía abierta al comercio internacional como la mexicana. La literatura sugiere varios mecanismos a través de los



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017)



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

cuales un mejoramiento del acceso al crédito afecta el desempeño de las firmas y la economía. Las mejores condiciones de acceso al financiamiento de las empresas se pueden traducir, entre otras cosas, en aumentos de su productividad (BID, 2014; Ibarra et al., 2009), en mayores tasas de creación y crecimiento de las empresas más pequeñas (Aghion, et al. 2007), en incrementos de la innovación tecnológica (Savignac, 2008) y en una mayor probabilidad de entrar y sobrevivir en los mercados internacionales (Berman y Héricourt, 2010; Jaud y Kukenova, 2011).

Todos estos mecanismos apuntan a una directa relación entre el acceso a fuentes de financiamiento y la productividad de una economía. El capital de riesgo y las políticas existentes no satisfacen las necesidades y demandas de los recursos. Según datos de la Secretaría de Economía en México (2016), los emprendedores y empresarios MiPyME'S representa el 95% del sector empresarial y de todos ellos un solo 8.6% de la oferta de crédito del país está dirigida. El conjunto de instrumentos financieros con los que cuentan los emprendedores para poner en marcha su actividad está derivando en la actualidad en productos más adaptados a las necesidades de fondos y costes de sus usuarios (De la Mata, 2005). El capital de riesgo y las políticas existentes no satisfacen las necesidades y demandas de los recursos. Según datos de la Secretaría de Economía en México (2016), los emprendedores y empresarios MiPyME'S representa el 95% del sector empresarial y de todos ellos un solo 8.6% de la oferta de crédito del país está dirigida.

El Banco Mundial (2015), menciona que uno de los principales indicadores de la capacidad del sistema financiero para atender las demandas de emprendedores y empresas es el crédito total al sector privado como proporción del Producto Interno Bruto (PIB). Éste mide el nivel de deuda privada que el mercado emite y sirve como un indicador de la profundidad del sistema financiero. Un alto porcentaje del crédito interno al sector privado indica un sistema crediticio activo y saludable, con amplio acceso a financiamiento. Desde la perspectiva de la oferta de crédito, pueden existir diversos obstáculos relacionados con el sistema de garantías. Si



Julio- Diciembre 2017



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

una empresa no las tiene, la institución financiera tiene menos incentivos para otorgar el crédito. Tendrá también menores incentivos si no puede comprobar el valor de la garantía. Además, la presencia de un sector público ineficaz, una débil institucionalidad y deficiencias del sistema jurídico pueden conducir a que sea muy difícil para las instituciones financieras adjudicarse las garantías en caso de incumplimiento (Banco Mundial, 2007).

No obstante, el empresario debe saber adaptar la necesidad que quiere cubrir con un producto específico, ya que según la alternativa de financiación variará su costo. Para las MiPyMEs en particular, el acceso a financiamiento puede representar la diferencia entre la supervivencia y un emprendimiento exitoso, que genera empleos, crece, paga impuestos y contribuye con la economía del país (Schoar, 2011). En México son pocas las empresas que cuentan con los recursos necesarios para realizar ese salto (*The Council on Competitiveness*, 2008). La selección de una fuente de financiamiento para la empresa depende de la habilidad del administrador y de la posición de la empresa en el mercado y frente a sus acreedores para tener la posibilidad de “elegir” las fuentes de financiamiento de menor costo o de negociar dicho costo hasta llegar a alguno razonable y aceptable para el nuevo proyecto (Berman y Hericourt, 2010).

El capital emprendedor busca invertir en proyectos que cumplan con atributos claramente identificados, por ejemplo, la rentabilidad del proyecto, su plazo de maduración, el sector de actividad económica donde se propone invertir, etc. Una de las dimensiones que recibe mayor atención desde la perspectiva del análisis y selección de proyectos que llevan a cabo fondos de capital de emprendimiento es, precisamente, el Perfil del Emprendedor (Bruton et al., 2009). La naturaleza de la relación entre el capital emprendedor y los emprendedores que apoyan ha sido analizada en diversos estudios, los cuales buscan identificar cuáles son las características profesionales, emocionales y personales de los emprendedores que elevan las probabilidades de que su proyecto obtenga financiamiento de parte de un FCP (*e.g.* Knockaert et al., 2010). La mayoría utiliza cuestionarios para obtener respuestas sobre qué es lo que esperan los



Julio- Diciembre 2017)



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

inversionistas que un emprendedor demuestre para decidirse a apoyarlo financieramente (Kiss et al., 2012).

Los emprendedores mexicanos han tenido dificultad para obtener recursos a través del sistema financiero, debido a la escasa disponibilidad de los mismos (Echavarría, Morales y Varela, 2007), esto debido a que los recursos fueron canalizados hacia el sector público, lo que ha provocado que, a la falta de créditos tradicionales, los otros tipos de financiamiento (especialmente el crédito de los proveedores), se conviertan en el soporte de la economía mexicana. De todos estos tipos de financiamiento el crédito bancario es el preferido por estas empresas (López, Riaño, y Romero, 1996). En cuanto a fuentes de financiación Otero (2011), concluye que aquellas empresas que se financiaron únicamente con fondos propios lograron menores niveles de crecimiento.

2.3 Planeación estratégica

La planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier compañía que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable (Wijewardena et al., 2004). Por su parte Bateman y Snell (2005), consideran a la planeación estratégica como el conjunto de procedimientos para la toma de decisiones, respecto de los objetivos y estrategias de largo plazo de la organización. En esta definición destacan tres aspectos principales: (a) los objetivos, como fines principales relacionados con la supervivencia, crecimiento y valor de la organización; (b) estrategias, entendidas como el esfuerzo por equiparar las habilidades y recursos de la empresa con las oportunidades del ambiente externo; y (c) largo plazo, comúnmente un periodo de tiempo superior a tres años.

Las ciencias económicas tienen una visión funcional (el quehacer), las ciencias humanas se centran en el sujeto (quién y por qué) y las ciencias de la gestión, en el proceso (el como). Los



Julio- Diciembre 2017



Año 10.
Núm. 26

Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

trabajos de investigación sobre el *entrepreneurship* se han multiplicado durante los últimos años y su construcción se ha abordado desde diferentes enfoques: el actor principal (emprendedor), el entorno, el acto generador (creación de nuevas organizaciones) y la problemática de la pequeña empresa (Verstraete, 2005). La planificación estratégica no responde en periodos de tiempo, durante el emprendedurismo o dentro de las Pymes, a las mismas condiciones que ostentan las grandes empresas, pero su ejercicio y seguimiento son indispensables para el éxito operacional, sólo requiere ser ajustada a la realidad de la empresa, pero omitirla es tan grave como suponer que debe ser ejecutada en el emprendedurismo o las Pymes en los mismos términos que lo hace una transnacional (Gibbons y O'Connor, 2005)

Por otra parte, Rudd et al. (2007), concluyeron que la planeación es una herramienta clave en la competitividad y que tiene un impacto positivo y significativo en el rendimiento y la competitividad empresarial. Por otra parte, Kraus, Harms y Schwarz (2006), mencionan que la gestión estratégica es una herramienta importante de la planeación para cualquier tipo de empresa, que ayuda a aumentar la calidad del servicio, el logro de metas y el aumento del rendimiento empresarial.

La planificación estratégica es un proceso basado en la estrategia administrativa que, en el caso de la pequeña empresa, ha de ser replanteado para incluir en él, como parte decisiva del proceso, los intereses y necesidades de los propietarios y, en segundo lugar, la definición de técnicas que ayuden a la preservación del negocio, el desarrollo de un acuerdo entre los accionistas y la dirección, y el cumplimiento del objetivo de continuidad (Acosta y Pérez, 2010). Estudios en diferentes contextos han encontrado que una relación positiva entre las herramientas de la planeación estratégica y la competitividad contribuye a la mejora de la gestión y efectividad (Gomes y Drummon, 2017).



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017)



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

3. Metodología

3.1 Diseño de la investigación

Se establecieron objetivos del estudio del mercado, basándose en la información que era necesaria para determinar los principales problemas en el acceso y uso del financiamiento por parte del emprendedor en H. Caborca, Santa Ana y Nogales, Sonora. Este estudio se basa en una investigación de campo bajo un enfoque metodológico de corte transversal con el objetivo de determinar desde la perspectiva del emprendedor, la importancia de la planeación como una estrategia para enfrentar la problemática de financiamiento en el emprendedurismo.

3.1 Elección y tipo de muestra

Para clasificar a la emprendedores se elegirá el mismo criterio de estratificación de las empresas utilizado por el INEGI para los censos económicos 2016 de México acordados por los integrantes de la investigación. Se tomará como base la información referente a los emprendedores del sector industrial registradas en el SIEM para las ciudades de Caborca, Santa Ana y Nogales, Sonora del sector Industrial, Comercial y de Servicios, con una fuerza laboral entre 10 y 250 trabajadores y una antigüedad mínima de dos años. El universo total es de 232 empresas, pero al hacer una depuración con base en las características de la población planteadas para el estudio se obtuvo una población total de 52 empresas, de las cuales 9 corresponden a la ciudad de H. Caborca, 40 de Nogales y 3 a Santa Ana, Sonora.

La modalidad de la muestra de esta investigación es un Muestreo Probabilístico o Aleatorio Simple sin reemplazo (MAS) y, para determinar el número de la muestra elegida se utilizó la fórmula presentada por Levin (1981):

$$n = \frac{N Z^2 p q}{(N-1) E^2 + Z^2 p q}$$

$$n = 45.9056899 \approx 46$$



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

3.2 Instrumento de recolección de datos

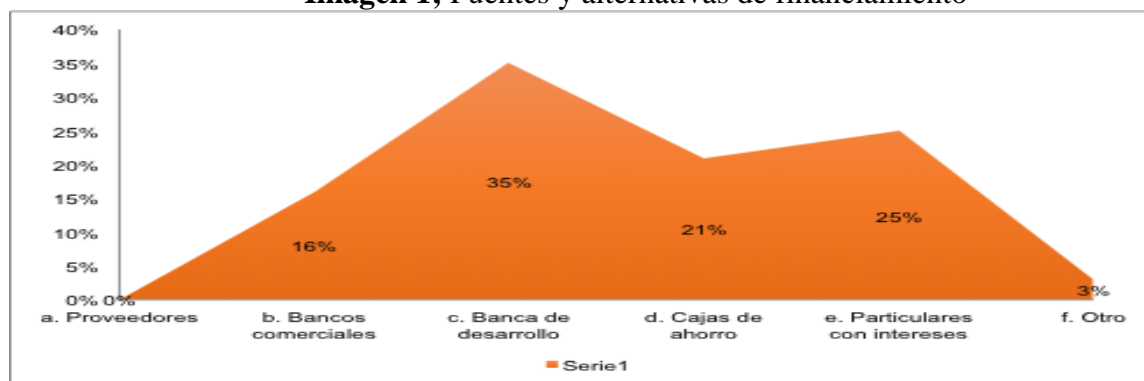
Para poder realizar la comparación de las respuestas y por ende su categorización y generalización, se utilizará la entrevista abierta apoyada por un cuestionario estructurado donde se analizaron las dos variables de estudio: 1) *Alternativas y problemas de financiamiento en el emprendedurismo* y 2) *Planeación Estratégica*. Para estimar la confiabilidad del instrumento aplicado, se llevó a cabo una prueba piloto con un mínimo de emprendedores con las características de la muestra elegida, para de esta manera realizar los ajustes necesarios en las mismas y así aunada a la prueba de fiabilidad realizada a través del programa SPSS alcancen un elevado grado de confiabilidad. Las encuestas se aplicarán directamente a los responsables de las empresas seleccionadas, que permita obtener información que sea verídica y confiable. La información recopilada, organizada y ordenada, será capturada en el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para su valoración e interpretación.

4. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Se presentan a continuación los avances más relevantes basados en el objetivo central de esta investigación:

A) **Variable 1)** Alternativas y problemas de financiamiento en el emprendedurismo

Imagen 1; Fuentes y alternativas de financiamiento

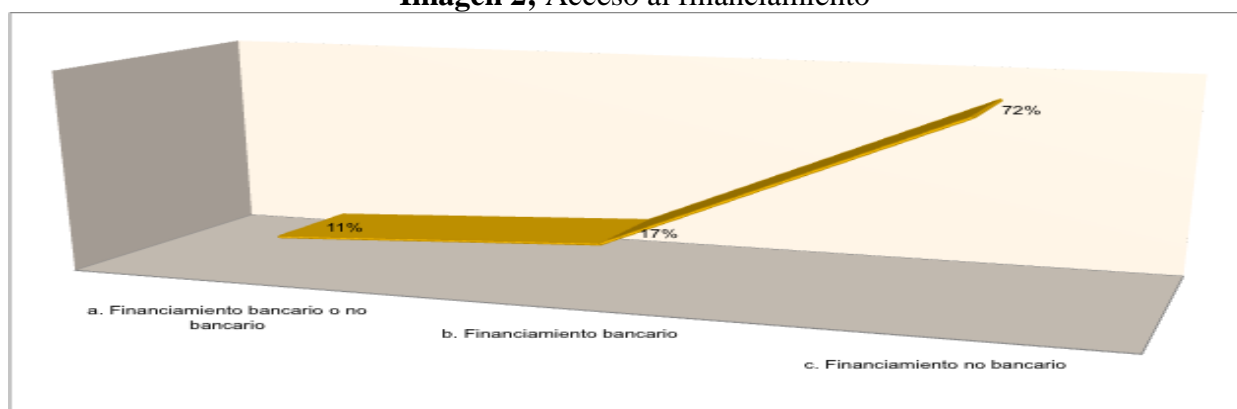


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.



En la Imagen 1, se muestra que 35% de los emprendedores de la muestra analizada utiliza como fuente de alternativa de financiamiento a la Banca de desarrollo, el 25% hace uso de particulares con intereses, el 21% usa como alternativa las Cajas de Ahorro y el 16% los bancos comerciales. Los resultados hacen suponer que el emprendedor tiene como principal alternativa de financiamiento a la Banca de desarrollo, quizás por ser ésta un organismo formal.

Imagen 2; Acceso al financiamiento

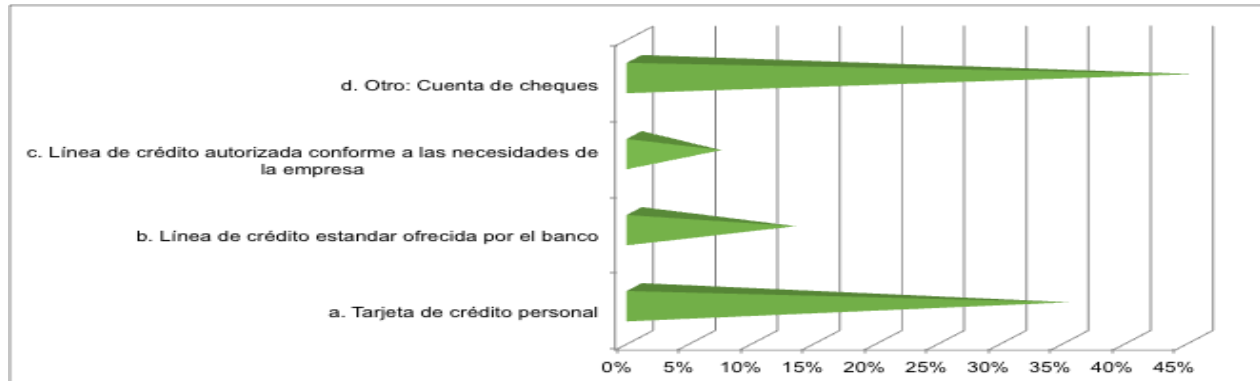


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.

En la Imagen 2, se muestra que el 72% de los emprendedores de la muestra analizada tiene acceso a financiamiento no bancario, el 17% tiene acceso a financiamiento bancario y el 11% a financiamiento bancario o no bancario. Los resultados hacen suponer que el emprendedor tiene mayor acceso a financiamientos no bancarios posiblemente porque para el banco son clientes de alto riesgo, lo cual hace ver que la inversión que realiza el emprendedor es principalmente con recursos propios.



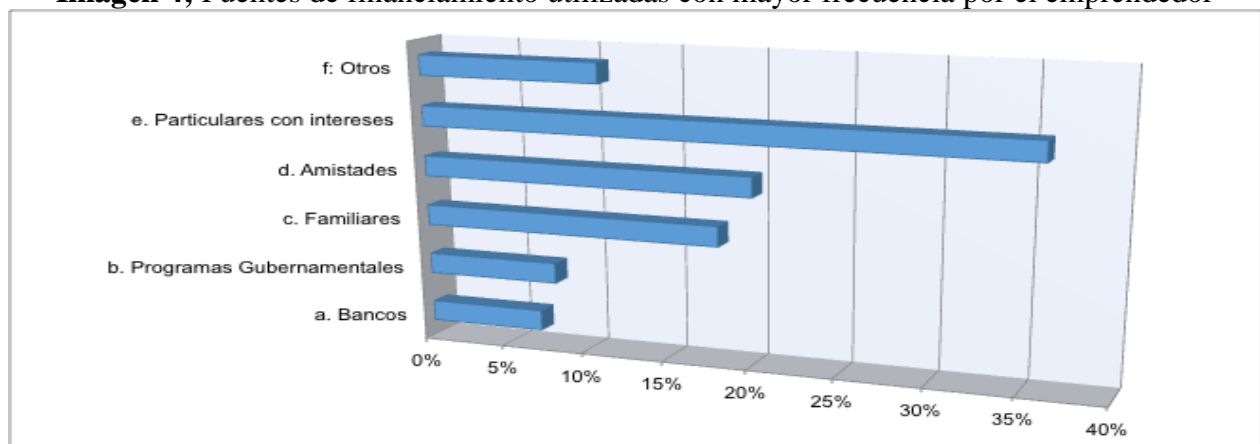
Imagen 3; Instrumento bancario de mayor uso por parte del emprendedor



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.

En la Imagen 3, se muestra que para casi el 45% de los emprendedores de la muestra analizada el instrumento bancario de mayor uso es la cuenta de cheques, para casi el 35% es la tarjeta de crédito personal, el 11% utiliza línea de crédito estándar ofrecida por el banco y el 5% utiliza línea de crédito autorizada conforme a las necesidades de la empresa.

Imagen 4; Fuentes de financiamiento utilizadas con mayor frecuencia por el emprendedor



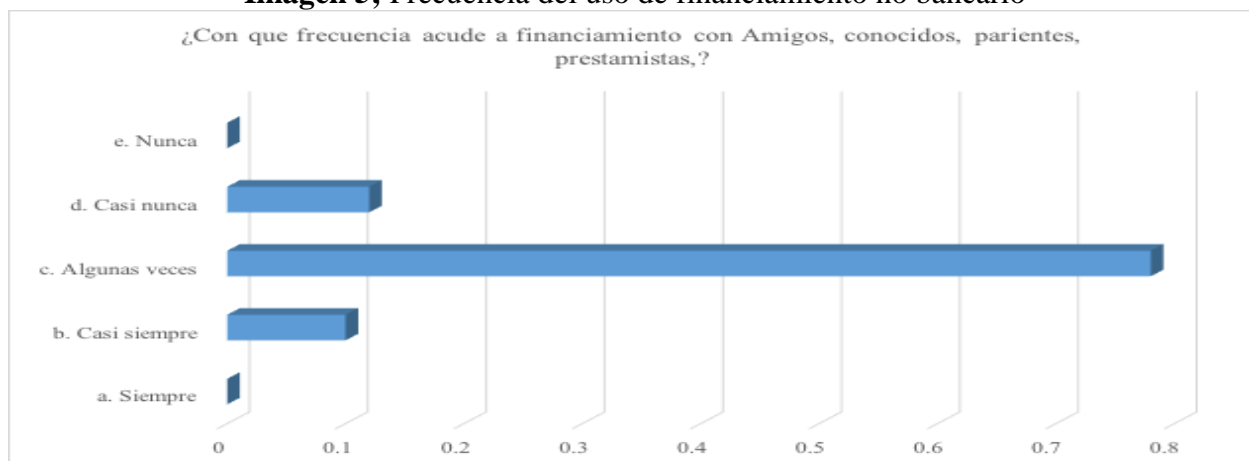
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.

En la Imagen 4, se muestra que de acuerdo a las opiniones del 36% de los emprendedores de la muestra analizada utilizan como fuente de financiamiento con mayor frecuencia a los



particulares con intereses, el 19% utiliza las amistades, el 17% a los familiares, el 10% utiliza otras fuentes, el 7% utiliza programas gubernamentales y el 6% utiliza los bancos. Los resultados muestran que el emprendedor utiliza con mayor frecuencia a los particulares con intereses como fuentes de financiamiento lo que hace suponer que existe una problemática para el acceso a financiamiento bancario.

Imagen 5; Frecuencia del uso de financiamiento no bancario



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos (2017).

En la Imagen 5, se muestra que 79% de los emprendedores de la muestra analizada menciona que algunas veces utiliza financiamiento con amigos, parientes, conocidos y prestamistas, el 9% casi nunca lo hace y el 12% casi siempre lo hace. Los resultados hacen suponer que el emprendedor busca otras opciones de financiamiento.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017

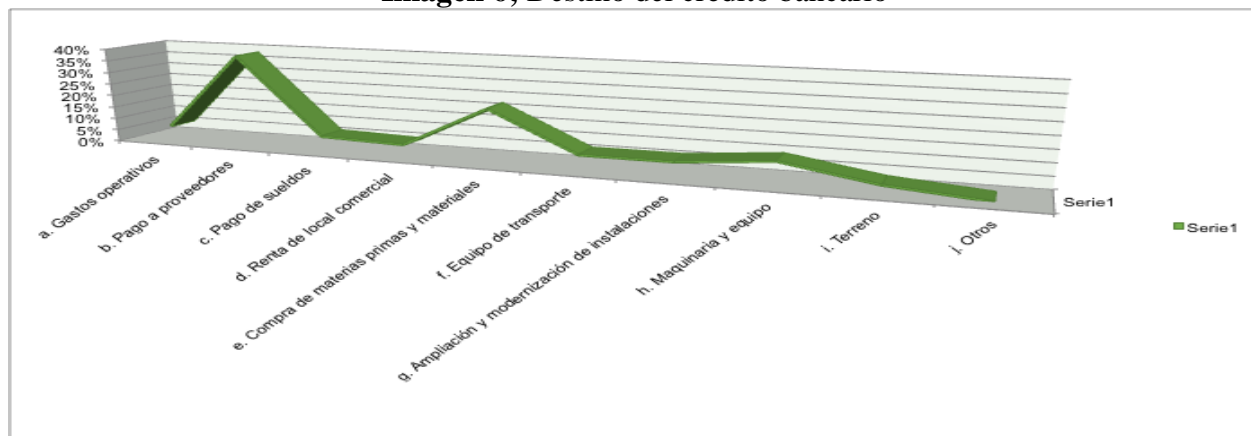


Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

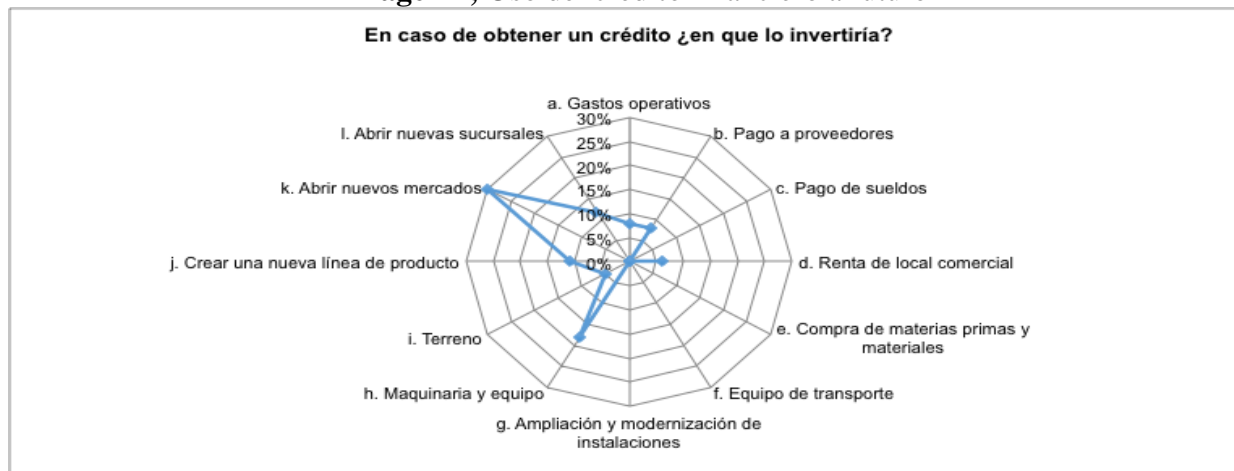
Imagen 6; Destino del crédito bancario



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.

En la Imagen 6, se muestra que de acuerdo a más del 35% de las opiniones de los emprendedores de la muestra analizada, son los gastos operacionales el destino principal del crédito bancario, más del 20% destina el crédito bancario para pago a proveedores, el 20% lo utiliza para la compra de materias primas o materiales y más del 5% lo utiliza en maquinaria y equipo.

Imagen 7; Uso del crédito financiero a futuro



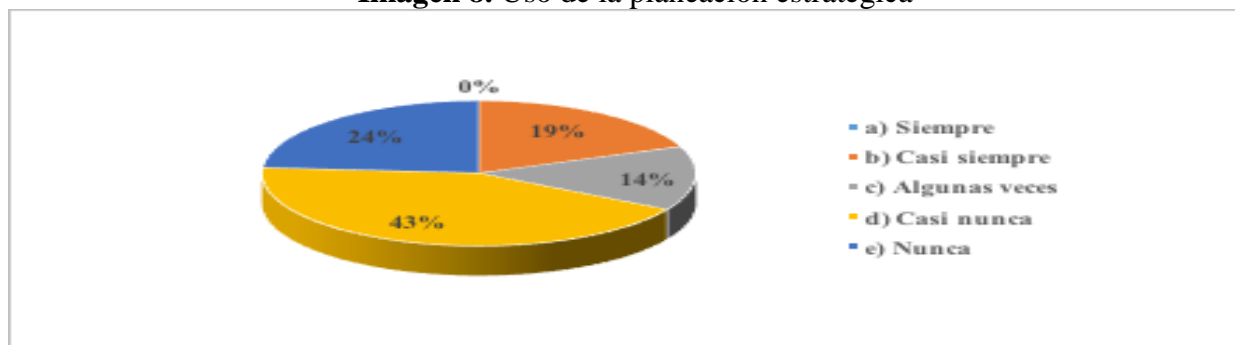
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados estadísticos.



En la Imagen 7, se muestra de acuerdo a las opiniones del 30% de los emprendedores de la muestra analizada el uso del crédito financiero a es para abrir nuevos mercados, casi 20% lo utilizaría en maquinaria y equipo, casi el 11% lo haría para crear una nueva línea de producto y muy pocos lo utilizarían para renta de local comercial y pago a proveedores. Lo anterior muestra que al parecer el emprendedor tiene una visión clara de crecimiento y expansión de su producto y/o servicio en el mercado al que pertenece. Los resultados muestran que los financiamientos son importantes para los emprendedores como un pilar para el crecimiento de sus negocios. A pesar de que el emprendedor enfrenta problemas económicos y que sabe que el financiamiento bancario es la opción más acertada, no considera factible solicitar un crédito, esto primero por que esta consciente de que no son sujetos de crédito y en segundo lugar por el costo financiero que tiene utilizar el dinero. Seguramente los empresarios utilizan esta herramienta únicamente cuando lo necesitan y no como una estrategia para crecer.

B) Variable 2) Planeación estratégica

Imagen 8. Uso de la planeación estratégica



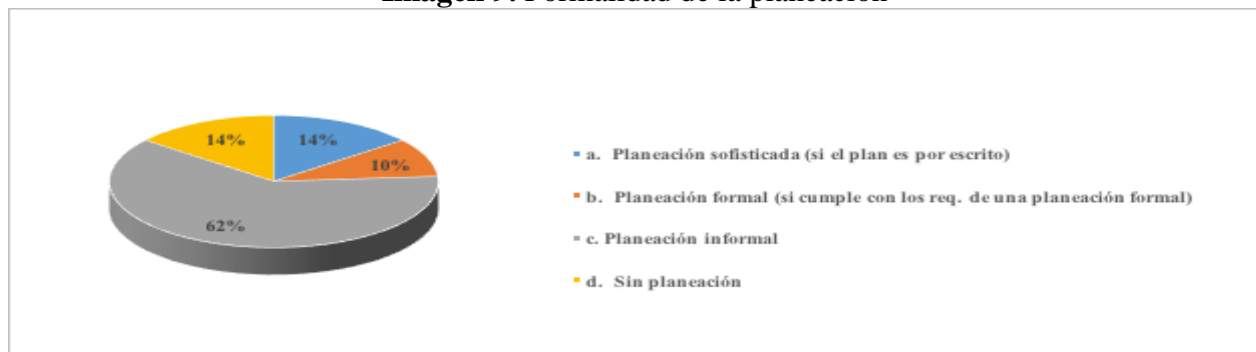
Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

La Imagen 8, se muestra que el 43% de los emprendedores casi nunca realizan planeación estratégica en su empresa, el 24% siempre lo hace, un 19% casi siempre y el 14% algunas veces.



Los resultados que presenta esta gráfica hacen ver que casi el 50% de los emprendedores no hace uso de la planeación estratégica.

Imagen 9. Formalidad de la planeación

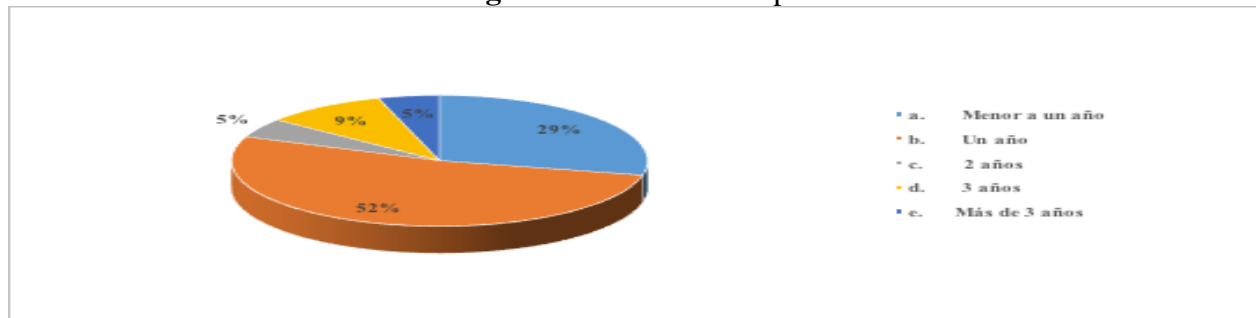


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

En el estudio realizado, la planeación se dividió en cuatro niveles: sofisticada, formal, informal y sin plan. El criterio utilizado se basó en: (1) si el plan se encontraba por escrito; y (2) si cumplía con los requisitos de una planeación formal. Los resultados de la Gráfica 2 muestran que solo el 62% de los emprendedores tienen una planeación informal, es decir, no tiene un plan por escrito. Sin embargo hay una igualdad de respuesta del 14% donde mencionan que su planeación es sofisticada o la otra parte, no cuentan con ella y, para solo el 10% es formal. Al realizar un análisis más profundo de los datos, los resultados sugieren que puede existir mayor probabilidad de mejorar el rendimiento de la empresa mediante la aplicación de un proceso formal de planeación, que a través de un proceso emergente e informal. También se encontró que las empresas que tienen una planeación sofisticada tienen un rendimiento mayor que las que planean de manera informal o no planean.



Imagen 10. Horizonte temporal

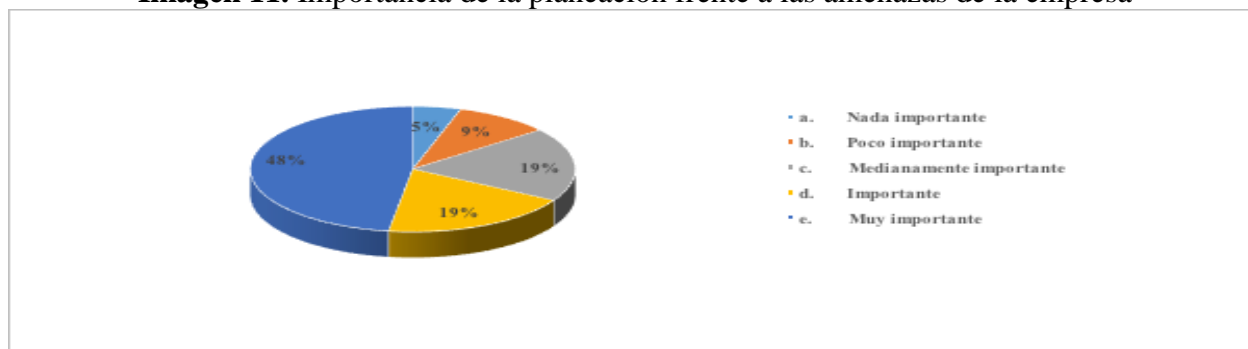


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

El horizonte temporal se refiere al periodo de tiempo al que se proyecta la planeación. Los resultados obtenidos en la Gráfica 3 muestran que el 52% de los emprendedores planea a 1 año. Este resultado puede ser indicativo de una tendencia a corto plazo (operativa), más que una tendencia estratégica (de largo plazo). En algunos análisis adicionales, se puede observar que las empresas que tienen un horizonte temporal más amplio (más de 1 año), obtuvieron un rendimiento superior. Este resultado sugiere, que el horizonte temporal de largo plazo supone algunas ventajas sobre la planeación a corto plazo, entre las que se pueden destacar la identificación de necesidades en una fase temprana y mejorar el nivel de rendimiento de la empresa. Sin embargo, algunos autores afirman que en la actualidad el horizonte temporal es un concepto relativo, que puede variar de una empresa a otra dependiendo de una serie de factores como el sector y el ciclo del negocio.



Imagen 11. Importancia de la planeación frente a las amenazas de la empresa



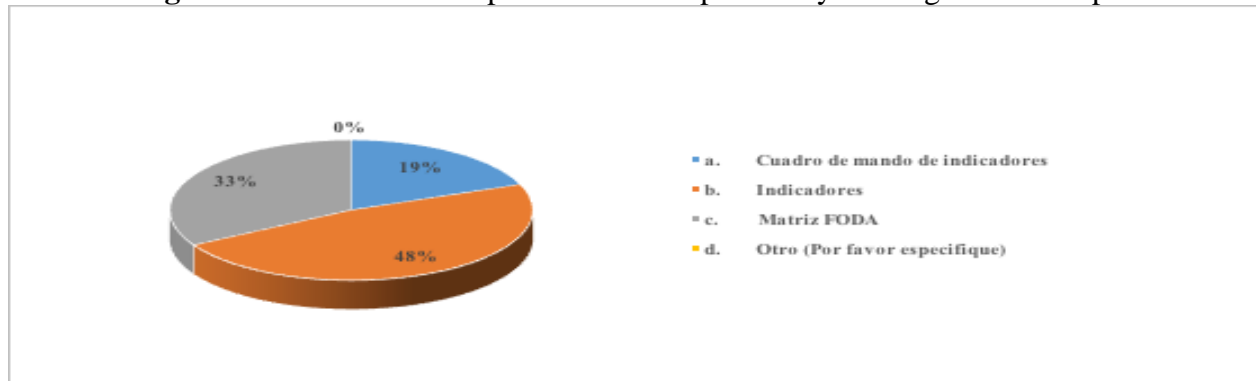
Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

En la Imagen 11, los resultados muestran que el 48% de los gerentes consideran que la planeación es una actividad muy importante y que los emprendedores que le concedieron mayor importancia a la planeación, obtuvieron un rendimiento superior. Debido a la amplia participación del dirigente-propietario en la gestión, dirección y operación, es necesario que el emprendedor se encuentren convencidos de los beneficios prácticos de la planeación estratégica.

El nivel de planeación se relaciona directamente con la orientación que el propietario-dirigente pretenda darle a la empresa, de tal forma que, si se orienta al desarrollo y crecimiento del emprendedurismo la planeación será un vehículo para alcanzar los objetivos planteados, de lo contrario no le concederá tanta importancia. Los beneficios de la planeación se pueden ver reflejados en la eficacia en la toma de decisiones y el rendimiento; el incremento en ventas y utilidades; la innovación y el nivel tecnológico; y la permanencia en el mercado. El emprendedor que no planean ponen en riesgo su competitividad al carecer de una medida para el control de la gestión, peligrosa visión a corto plazo y falta de una guía de acción.



Imagen 12. Herramientas de planificación de políticas y estrategias de la empresa



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

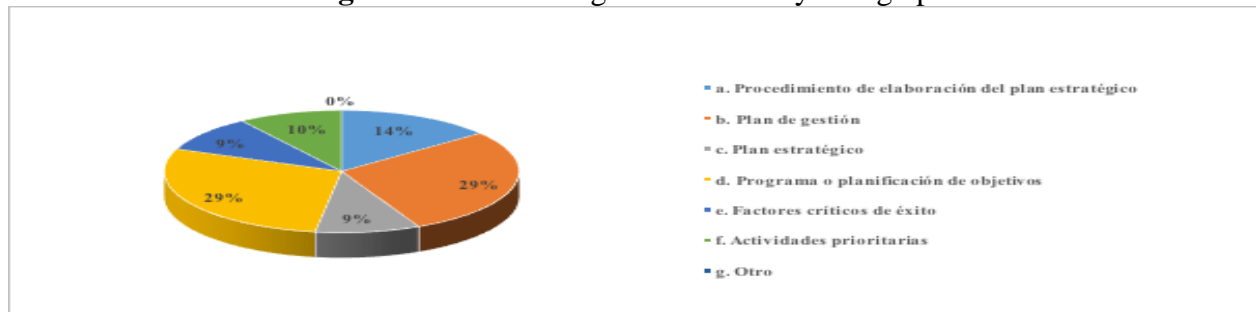
En cuanto a la utilización de herramientas estratégicas, la Imagen 12 muestra las herramientas más utilizadas que son: (a) Cuadro de mando de indicadores, con 19%; (b) Indicadores con el 48%, el análisis de fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con el 33%. Los resultados del análisis muestran que el emprendedor que utiliza en mayor medida estos instrumentos tienen una planeación estratégica más formales.

Por otra parte, análisis estadísticos adicionales mostraron que el emprendedor que utiliza en mayor medida herramientas estratégicas y de gestión contable y financiera obtuvieron un rendimiento superior en relación con las empresas de la muestra que no las utilizaron. Estos resultados robustecen otros estudios que han encontrado que las empresas que emplean herramientas estratégicas experimentaron un efecto positivo y significativo entre la formalidad de la planeación, mayor eficacia en su ejecución y un rendimiento superior. Sin embargo, se aprecia un uso limitado de estas herramientas, particularmente las que se relacionan con aspectos estratégicos.



<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Imagen 13. Plan estratégico a mediano y/o largo plazo



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

En los resultados que muestra la gráfica 7, se observa una igualdad de respuesta del 29% en referencia a que el emprendedor utiliza los planes de gestión y los programas o planificación de objetivos como plan estratégico a mediano y/o largo plazo, el 14% utiliza un procedimiento para la elaboración del plan estratégico, el 10% actividades prioritarias y con un 9% se utiliza planeación estratégica y factores críticos de éxito.

5. Conclusiones e implicaciones sociales y empresariales

El acceso a la financiación ha sido la principal causa de los obstáculos hacia la creación de empresas y hacia el crecimiento de las mismas. La falta de recursos económicos aunada a la falta de planeación estratégica que conduzca a lograr una estrategia efectiva de financiamiento conduce a los emprendedores a la carencia de una cultura empresarial para invertir en innovación, incluyendo las actividades de investigación y desarrollo (Conacyt, 2001; Góngora y Madrid, 2010), lo que impulsa a estos negocios a una situación precaria en términos de desarrollo tecnológico, productividad y competitividad.

Los resultados obtenidos dentro de *la variable 1) Alternativas y problemas de financiamiento en el emprendedurismo*, muestra que los financiamientos son importantes para los emprendedores como un pilar para el crecimiento de sus negocios. A pesar de que el emprendedor enfrenta problemas económicos y que sabe que el financiamiento bancario es la opción más acertada, no considera factible solicitar un crédito, esto primero porque esta



Julio- Diciembre 2017)



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

consciente de que no son sujetos de crédito debido no solo a su situación financiera sino a la problemática a la que se enfrentan durante el proceso de solicitud y en segundo lugar, por el costo financiero que tiene utilizar ese dinero del préstamo. Seguramente los empresarios utilizan esta herramienta únicamente cuando lo necesitan y no como una estrategia para crecer.

El financiamiento en el emprendedurismo a través de un trabajo de planeación estratégica, puede llegar a convertirse en una de las piedras fundamentales en la construcción de un ecosistema emprendedor. Es importante el uso de una estrategia basada en la planeación estratégica para tener acceso al correcto instrumento de financiamiento que de alternativas de solución para las necesidades que se presente a lo largo de las diferentes etapas del proceso de desarrollo emprendedor. Los resultados obtenidos en el trabajo muestran la importancia que tiene para el emprendedor contar con nuevas y mejores alternativas en los sistemas de financiamiento y también se pudo constatar la problemática que tiene para el el acceso y uso del financiamiento, comprobando de esta forma el objetivo planteado en la investigación.

En referencia a la *variable 2) Planeación Estratégica*; los resultados de esta investigación muestran que el emprendedor casi nunca realiza planeación, lo anterior determina que el nivel de conocimiento y aplicación de planeación estratégica dentro de la gestión empresarial de estos negocios desconocen su beneficios como herramienta de control. Por otro lado, se muestra que el emprendedor realiza planeación a 1 año, lo que determina una tendencia corto plazo (operativa), más que una tendencia estratégica lo que hace suponer una dificultad en la determinación del rendimiento para medir la productividad y competitividad empresarial del negocio.

Por otra parte, los resultados del análisis mostraron que el emprendedor que realiza una planeación sofisticada que es de un 14% obtuvieron un rendimiento superior. Los resultados sugieren que podría existir mayor probabilidad de mejorar el rendimiento mediante la aplicación de un proceso formal de planeación, que a través de un proceso emergente e informal. Para ello la planeación formal debe cumplir como algunos requisitos como: flexibilidad, adaptación a la



Julio- Diciembre 2017



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

rápida evolución del entorno y compromiso en el proceso de elaboración y control de la estrategia por parte del emprendedor. También se ha encontrado que el emprendedor que planearon a un horizonte temporal más amplio obtuvieron un rendimiento superior y aquel emprendedor que le dió mayor importancia a la planeación, obtuvieron un rendimiento superior.

Estos resultados comprueban el objetivo planteado en la investigación donde se hace ver desde la perspectiva del emprendedor, la importancia de la planeación como una estrategia para enfrentar la problemática de financiamiento en el emprendedurismo. En los resultados se destaca la importancia de que los emprendedores desarrollen una visión de futuro y piensen más allá del día a día, con el propósito de desarrollar una perspectiva a largo plazo para el aprovechamiento del financiamiento con el que cuenta. La ausencia de planeación puede resultar en excesivas situaciones imprevistas, inexistencia de una medida para controlar el éxito o fracaso de la gestión, carencia de una visión clara y falta de control. En resumen, desperdicio de tiempo, recursos y oportunidades.

Hoy en día la competitividad exige de una empresa la capacidad imprescindible, vital y necesaria de una organización para imaginar, diseñar, desarrollar y mercadear productos con mejor precio, calidad y oportunidad que los competidores, a través de un esfuerzo sostenido e inteligente para el éxito en mercados abiertos y globales. Sin embargo, para poder mantenerse en este mundo competitivo la empresa requiere una planeación estratégica para lograr obtener suficiente capital y por supuesto, capital con el que el emprendedor no cuenta, y a su vez buscan salir adelante buscando mejores oportunidades de financiamiento a su mano para poder mantenerse con muchos esfuerzos en esa libre competencia de los mercados.



Julio- Diciembre 2017)



Año 10.
Núm. 26

Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Referencias bibliográficas

- Acosta, A. y Pérez, A.C. (2010). *La planificación estratégica en las empresas familiares*. Revista Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, Vol. 7 (2), pp. 82-87.
- Aghion, P. y Patrick Bolton, J. (2007). *A trickle-down theory of growth and development with debt overhang*, Review of Economic Studies, vol. 64, N° 4, Oxford, Oxford University Press.
- Banco Mundial (2007), *Informality: Exit and Exclusion*, Washington, D.C.
- Bateman, S. y Snell, S. (2005): *Administración una ventaja competitiva*. cuarta edición, México: McGraw Hill.
- Berman, N. y J. Héricourt (2010). *Financial Factors and the Margins of Trade: Evidence from Cross-Country Firm-Level Data*, Journal of Development Economics, 93(2), 206-217.
- BID (2014). *¿Como Repensar el Desarrollo Productivo?. Políticas e Instituciones Sólidas para la Transformación Económica*. G. Crespi, Fernández-Arias, E. y E. Stein (Editores). Banco Interamericano del Desarrollo.
- Bruton and Ahlstrom, 2009 G.D. Bruton, T. Ahlstrom, T. Puky. *Institutional differences and the development of entrepreneurial ventures: A comparison of the venture capital industries in Latin America and Asia*. Journal of International Business Studies. 2009; 40:762p
- Capelleras, J. y Kantis, H. (2009). *Nuevas empresas en América Latina: factores que favorecen su rápido crecimiento*. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) (2001). *Encuesta Nacional de Innovación (ENI)*, México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.
- De La Mata, G. (2005): *Nuevos instrumentos financieros de apoyo a la financiación de las pequeñas y medianas empresas como estrategia de desarrollo local*, VII Encuentro de Ávila sobre gestión y políticas públicas. Análisis Local, núm. 58, pp. 57-71.



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Julio- Diciembre 2017



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

Año 10.
Núm. 26

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Décaro Santiago, L.A. y Osnaya Baltierra, S. (2015). Actividad emprendedora en México y sus retos. Observatorio de la Economía Latinoamericana, No. 208. En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2015/emprendedor.html>

Echavarría Sánchez, L., Morales Cano, A. y Varela Salas, J. (2007). Alternativas de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) mexicanas, Observatorio de la Economía Latinoamericana, issue 80, Recuperado el 12 de abril de 2017 en: <http://EconPapers.repec.org/RePEc:erv:observ:y:2007:i:80:0453790d02bb4371611846920daef09c>

Fraser, S. (2005). Finance for small and medium-Sized Enterprise: An report on the 2004 UK Survey of SME Finances, Centre for Small and Medium-Sized Enterprises, Warwick Business Scholl.

Gibbons, P., y T. O'Connor (2005). Influences on Strategic Planning Processes among Irish sMes. Journal of Small Business Management, vol. 43, núm. 2, pp. 170-186.

Global Entrepreneurship Monitor GEM (2013). Monitor Global de la Actividad Emprendedora México 2013. Recuperado el 10 de diciembre de 2014 en: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/3368>

Góngora, G., y Madrid, A. (2010). El apoyo a la innovación de la pyme en México. Un estudio exploratorio, Investigacion y Ciencia, vol. 18, núm. 47, pp. 21-30.

Hall, R. Y Woodward, S. (2007): The Incentives to Start New Companies: Evidence from Venture Capital, NBER working paper 13056, pp. 1-39.

Ibarrarán, P., Maffioli, A., y Stucchi, R. (2009). SME Policy and Firms' Productivity in Latin America, (No. 4486). IZA Discussion Papers.

Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO, 2014). Índice de Competitividad Estatal. Revisado el 10 de Enero de 2017 en: <http://imco.org.mx/publicaciones-imco/#/>



Julio- Diciembre 2017)



**Año 10.
Núm. 26**

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870**

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

- Instituto Mexiquense Emprendedor Portal. Recuperado el 25 de septiembre de 2017 en:
<http://portal2.edomex.gob.mx/ime/inicio/index.htm?ssSourceNodeId=296&ssSourceSiteId=ime>
- Jaud, M. y M. Kukenova (2011), Financial Development and Survival of African Agri Food Exports, Policy Research Working Papers 5649, World Bank.
- Jiménez, J. (2005). Dirección Estratégica y Viabilidad de Empresas. México. Ediciones Pirámide.
- Kiss et al., 2012 A.W. Kiss, T. Danis, T. Cavusgil. International entrepreneurship research in emerging economies: A critical review and research agenda. Journal of Business Venturing. 2012; 27:266p
- Knockaert et al., 2010 M. Knockaert, B. Clarysse, M. Wright. The Extent and Nature of Heterogeneity of Venture Capital Selection Behavior in New Technology-Based Firms. R&D Management. 2010; 40:357p
- Kraus, S.; Harms R. y Schwarz, E. (2006). Strategic planning in smaller enterprises - new empirical findings. Management Research News, 29(6), 334-344.
- López, J., Riaño, V., y Romero, M. (1996). Financiación de las PYMES en la comunidad valenciana: Estudio Empírico.
- Messina, M. y Pena, J. (2012). Catálogo de financiamiento para emprendedores. Consultado el 12 de octubre de 2017 en:
http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/alternativas_de_financiamiento_para_emprendedores.pdf
- Mullins. J. (2003): The New Business Road Test, Prentice Hall, 1º edición. Gran Bretaña.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE, 2012). Evaluación de la OCDE del sector de las nuevas empresas basadas en el conocimiento.
- Otero, A. (2011). Factores claves en el proceso de acceder a recursos financieros en Colombia para nuevos empresarios. Memorias XXI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu



Julio- Diciembre 2017



Año 10.
Núm. 26

**Revista de Investigación
Académica sin Frontera**
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Empresarial. Disponible en: http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/5387/1/7P8.pdf

Pérez, H. P.; Oliver, E. R.; Merrit, T. H.; Márquez, A. y León, A. J., (2006). El emprendedor en México: ingenio vs innovación. Primer Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación, CTS+I. México, 2006.

Praag, C. M. van, & Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*, 29, 351- 382.

Rudd, J. M., Greenley, G. E., Beatson, A. T., & Lings, I. N. (2008). Strategic planning and performance: Extending the debate. *Journal of business research*, 61(2), 99-108.

Savignac, F. (2008). Impact of Financial Constraints on Innovation: What Can Be Learned From A Direct Measure?, *Economics of Innovation and New Technology*, 17(6): 553-569.

Schoar, A. (2011). SME Growth and Entrepreneurship: What do We Know? Disponible en: http://www.poverty-action.org/sites/default/files/sme_initiative_0.pdf

Secretaría de Economía, Sonora (2016). Programa Nacional de Emprendedores, Consultado el 18 de noviembre de 2017 en: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/emprendedor/230-programa-nacional-de-emprendedores>

Sepúlveda, M. (2005). Políticas e instrumentos para mejorar la gestión ambiental en la PyME y promover su oferta de bienes y servicios ambientales. [Documento en línea]. Proyecto CEPAL/GTZ GER/01/038, Chile. Consultada el 25 de septiembre de 2017 en: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/23244/112.pdf>

Steiner, G. (2007). Planeación estratégica lo que todo director debe saber. México. Grupo editorial patria. Trigésima cuarta reimpresión.

The Council on Competitiveness (2008). Asset Mapping Roadmap: A Guide to Assessing Regional Development Resources.

Verstraete, T. (2005). *Entrepreneurial: connaitre entrepreneur, comprendre ses actes*, Paris: Editions Harmattan.



Julio- Diciembre 2017)



Año 10.
Núm. 26

Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Wijewardena, H., A. De Zoysa, T. Fonseca, y B. Perera (2004). The Impact of Planning and Control Sophistication on Performance of Small and Medium-Sized Enterprises: Evidence from Sri Lanka. *Journal of Small Business Management*, vol. 42, núm. 2, pp. 209-217.

World Bank (2015). *Doing Business*. Disponible en:
<http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Chapters/DB14-About-Doing-Business.pdf>