



Planeación financiera efectiva en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Querétaro, México

Effective financial planning in micro, small and medium service companies in Queretaro, Mexico

Luis Mauricio Juárez Sánchez

Universidad Autónoma de Querétaro, México

mauricio.juarez@uaq.mx

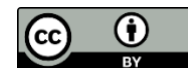
ORCID: 0000-0002-4853-3477

Francisco Sánchez Rayas*

Universidad Autónoma de Querétaro, México

francisco.sanchez@uaq.mx

ORCID: 0000-0002-6061-0287



Licencia [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

International License (CC BY 4.0)

Autor de correspondencia*

Sección: Artículo de investigación

Fecha de recepción: 01/05/2023 | Fecha de aceptación: 05/09/2023

Referencia del artículo en estilo APA 7ª. edición:

Juárez Sánchez, L. M., & Sánchez Rayas, F. (2023). Planeación financiera efectiva en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Querétaro, México, *Transdigital*, 4(8), 1–17. <https://doi.org/10.56162/transdigital266>

Resumen

En México, la historia demuestra que las empresas que se ubican dentro del rango de pequeñas empresas son las menos favorecidas por las situaciones económicas existentes. En la última crisis económica que se presentó en nuestro país, se manifestó la necesidad de tomar en consideración una serie de factores y características que permiten realizar un proceso de planeación financiera tomando en cuenta las características de la organización como el tamaño, la experiencia, capacidad económica y para esto es preciso plantear políticas y alternativas económicas financieras, haciendo énfasis en el entorno crítico. Esta investigación cualitativa se realizó tomando como punto de partida la realidad económica y financiera de la mayoría de las pequeñas y medianas empresas mexicanas por medio de una muestra del sector de la industria queretana. Lo anterior, con la finalidad de brindar información clara y oportuna, con características acordes y factibles, lo que permite obtener resultados certeros.

Palabras clave: planeación financiera, pequeña empresa, alternativa económica, organización

Abstract

In Mexico, history shows that the companies that are located within the range of small companies are the least favored by the existing economic situations. In the last economic crisis that occurred in our country, the need to consider a series of factors and characteristics that allow carrying out a financial planning process was expressed, considering the characteristics of the organization such as size, experience, capacity economic and for this it is necessary to propose financial economic policies and alternatives, emphasizing the critical environment. This qualitative research was carried out taking as a starting point the economic and financial reality of most small and medium-sized Mexican companies through a sample of the Queretaro industry sector. The foregoing, to provide clear and timely information, with consistent and feasible characteristics, which allows obtaining accurate results.

Keywords: financial planning, small business, economic alternative, organization

1. Introducción

El proceso de globalización conlleva profundas transformaciones tecnológicas en diversos campos estructurales y ha conformado nuevos bloques económicos regionales. En estos bloques se han implementado estrategias novedosas en ámbitos económicos, sociales, políticos y organizativos debido a se han desarrollado en contextos de crisis financiera, socioeconómica y política de alcance mundial.

México adoptó una nueva táctica socioeconómica, con la aspiración de lograr la *modernización* del país, basada en un modelo de economía abierta y desregulada. Este enfoque buscaba que el crecimiento se fundamentara en variables macroeconómicas, principalmente externas. Un ejemplo fue la participación de capital extranjero favorecido por la enajenación de activos nacionales, el incremento de la deuda externa, emisión de bonos y acciones en los mercados nacionales e internacionales de capitales, además de la generación de un clima de confianza a través del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, y la nueva legislación sobre la Inversión Extranjera, cuyos propósitos y límites ha sido establecidos considerando, no solamente los criterios y requisitos internos, sino también influenciados por las directrices establecidas por el progreso a nivel internacional (Torres & Rojas, 2015).

Respecto a la situación económica que vivió México a fines de 1994, los síntomas de la crisis financiera se percibían ya de tiempo atrás, pues los precios en dólares se incrementaron, al grado de generar una sobrevaluación de por lo menos 25%. Existió una desaceleración del crecimiento y las tasas de interés reales fueron sumamente altas en comparación con las tasas de los préstamos de la banca comercial. Se confirmó así, una vez más, que la crisis financiera fue la expresión de un problema más grave: la falta de un mercado interno sólido, y la no creencia en nosotros mismos, en nuestros recursos y cultura, que nos permitirían reactivar la producción, generar empleo y elevar el ingreso, mismo que posibilitaría insertar decorosamente al país en el mercado global y, al mismo tiempo, atender las necesidades internas bajo una nueva visión universal.

En el 2022, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) expuso los resultados del Estudio sobre demografía de los negocios (EDN) realizado de mayo de 2019 a julio de 2021 (INEGI, 2022). Allí publicó que la demografía de los establecimientos MIPYME en el contexto de la pandemia por Covid-19 (año 2021) demostraba la creación de 1.2 millones de micro, pequeños y medianos establecimientos, mientras que, en el mismo periodo, se registró el cierre definitivo de 1.6 negocios. Entonces, se establece un déficit de generación de negocios, dejando de manifiesto que los espacios laborales y la generación de empleos disminuyó por situaciones asociadas a la pandemia. Este mismo estudio estableció que en el 2020, el desarrollo turístico con sede en Quintana Roo perdió un 31.9% de los establecimientos, y que la crisis se incrementó para el año 2021 en un 46.6%, por lo cual esta entidad federativa fue la que registró mayor cierre de negocios con características de MIPYME. El 32.4% de los establecimientos que desaparecieron en este periodo tenían características de negocios micro, pequeños y medianos informales; el registro que se tiene de los negocios formales solo llegó al 23% (INEGI, 2022).

Gallardo Velázquez (2022) menciona que la actual crisis en México nos brinda una visión clara de la realidad que nos rodea, evitando repetir los errores del pasado en los que se basaron las propuestas de desarrollo y las estrategias para lograrlo. Esta situación nos permite considerar nuevos elementos para planificar un futuro más favorable, ya que nos ofrece la oportunidad de prescindir en nuestros planes de aquellos capitales que, además de ser inestables y depredadores de recursos, distorsionan la comprensión real de a la situación financiera del país. Se reconoce así la necesidad de que México dependa en gran medida de sus propios recursos y valores, en lugar de competir, priorizando compartir con el contexto global (pp. 61-56).

Krauze (1999) aborda la planeación financiera en empresas mexicanas medianas en épocas de crisis. De manera general menciona que, durante el periodo presidencial de Carlos Salinas de Gortari, el proyecto del sistema político era el de la modernización de la empresa con la finalidad de modernizar al país, tratando como punto base la reforma en la política económica del país, pero que dejó de lado la reforma política. Esto trajo grandes beneficios esporádicos a todos los mercados nacionales, ya que México comenzaba a dar señales de ingresar al mundo capitalista, debido al gran volumen de inversión de capitales nacionales e internacionales propiciado por la política económica, que se basada en la privatización de importantes sectores de la producción. Como consecuencia, México se convirtió en un polo de atracción de mercados internacionales, lo que trajo como resultado una estabilidad económica de tales magnitudes que los diferentes mercados internaciones propiciaban la inversión, el desarrollo y la estabilidad nacional; misma atracción que al final del sexenio de Salinas de Gortari se vio afectada por acontecimientos políticos y sociales que sombreaban el panorama económico del país, pasando por la estabilidad, el desarrollo e inversión nacional al descontrol económico, político y social (pp.459-483).

Se ha podido observar que, durante la historia de nuestro país, cada vez que se realiza un cambio de gobierno de índole nacional o local, siempre presenta repercusiones económicas que modifican a las economías locales, y estos mismos fenómenos ocasionan inestabilidad en la economía y, particularmente, en la pequeña empresa. Por lo que se considera necesario realizar una investigación con la finalidad de aportar ideas básicas para poder realizar una planeación financiera adecuada, misma que pueda brindar mejores alternativas.

2. Fundamentación

En la actualidad, la planeación financiera es indispensable para lograr el éxito de las organizaciones de negocios, y para desarrollar una planeación diferente a los escenarios del mundo real. Esto puede ocasionar serios problemas al cumplimiento del principal objetivo de las organizaciones, mismo que es la permanencia en el mercado.

Al respecto, Perdomo Moreno (1990) señala que esta es una parte de la administración financiera que tiene por objetivo evaluar el futuro de un organismo social, que aplica el profesional para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta y que sirve de base para tomar decisiones

acertadas. La planeación financiera debe ser una planeación empresarial, desarrollada como un conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total o integral de la actividad de la empresa (pp. 5-11).

En nuestro país, la historia demuestra que las pequeñas empresas son las menos favorecidas por las situaciones económicas existentes (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2009). En la última crisis económica que se presentó en nuestro país se hizo manifiesta la necesidad real de que los administradores y encargados de llevar los destinos de la pequeña empresa en nuestro país tomen en consideración una serie de factores alternos para poder realizar el complicado proceso de la planeación financiera, dado que este tipo de empresas son las que debido a sus características como organización, tamaño, experiencia, capacidad económica, tienen más desventajas dentro de la competencia del mercado. Por este motivo, es necesario que la empresa se desarrolle en un mercado donde día a día es más difícil plantear políticas, alternativas económicas y financieras, en diferentes escenarios económicos, haciendo mucho énfasis en el entorno crítico o en las épocas de inflación. Además, es necesario considerar que en nuestro país la devaluación del peso es un fenómeno que se registra, por lo regular, cada seis años, en el periodo de cambio presidencial. Es cuando se da el proceso inflacionario con más efectos, debido al cambio de dirigentes políticos, y al cambio de políticas económicas. Esto provoca un freno al desarrollo nacional, lo que en muchas ocasiones origina que las políticas económicas se modifiquen, creando fenómenos económicos en los que los mercados nacionales no están esperanzados.

A lo largo de la historia de nuestro país, se ha podido observar un patrón recurrente en relación con los cambios de gobierno de índole nacional o local. Cada vez que se ha llevado a cabo una transición en el liderazgo político, se han desencadenado una serie de repercusiones económicas que han tenido un impacto significativo en las economías locales. Estos fenómenos económicos, políticos y sociales interrelacionados han generado una inestabilidad que ha repercutido de manera directa en la pequeña empresa, que constituye un pilar fundamental de nuestra estructura económica.

La dinámica entre los cambios gubernamentales y las fluctuaciones económicas han sido objeto de estudio por parte de diversos expertos en economía y ciencias políticas. Márquez Ortiz et al. (2019) han analizado la relación entre los ciclos políticos y las variaciones en la actividad económica, señalando cómo las decisiones políticas tomadas durante las transiciones de poder pueden generar incertidumbre en los mercados y afectar la inversión y el consumo. Este fenómeno es particularmente relevante para las pequeñas empresas, ya que tienden a ser más vulnerables a los cambios en el entorno económico debido a sus limitados recursos y menor capacidad de adaptación.

Además de los aspectos económicos, la interacción entre los cambios de gobierno y las dinámicas sociales también juegan un papel crucial en la estabilidad económica de las pequeñas empresas. Las tensiones sociales y políticas tienen un impacto significativo en el comportamiento de los consumidores y en la demanda de productos

y servicios. Sus investigaciones destacan que los factores externos pueden influir en las actitudes y preferencias de los consumidores, alterando sus decisiones de compra y consumo. En este contexto, la importancia de establecer políticas de apoyo a las pequeñas empresas durante periodos de cambio político es evidente. Gobiernos y legisladores deberían reconocer el papel esencial que desempeñan estas empresas en la generación de empleo y en el desarrollo económico a nivel local. La implementación de medidas de estabilización económica, así como la promoción de incentivos fiscales y programas de capacitación, puede contribuir a amortiguar los efectos negativos de las fluctuaciones económicas derivadas de los cambios de gobierno.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1995) hizo una reseña breve de los estudios aplicables al tema dentro de su boletín B-10, iniciando en 1979, cuando dicha comisión emitió el boletín B-7 *Revelación de los efectos de la inflación en la inflación financiera*. Este documento no pretendía dar una solución ideal a un problema tan complejo. Su finalidad fue ofrecer un enfoque práctico que sirviera de propuesta a la necesidad urgente de establecer lineamientos que permitieran incrementar el grado de significación contenida en los estados financieros. Debido a la premura requerida en el establecimiento de esos lineamientos, y a la existencia de problemas conceptuales y técnicos que aun en el presente no están totalmente superados, fue concebido como parte original de un proceso evolutivo y experimental. Por otro lado, el boletín B-10, tuvo por objeto establecer las reglas pertinentes relativas a la valuación y presentación de las partidas relevantes contenidas en la información financiera, que se ven afectadas por la inflación. Estas normas son aplicables a todas las entidades que preparan los estados financieros básicos. Dichos documentos son de relevancia para el análisis del tema, ya que se hace un planteamiento claro de cómo se debe manejar la información financiera, con la finalidad de dar cumplimiento a disposiciones contables, administrativas y financieras, analizando la misma información por diferentes puntos y brindado de esta forma una visión más amplia y práctica sobre el tema.

Para poder realizar una planificación financiera, es necesario contar con información contable, que tenga la característica financiera. Anthony (1968), señala que toda empresa debe tener un sistema contable o debería de tener un medio para recolectar, analizar y presentar, en signos monetarios, información relativa al negocio, para que de esta forma la contabilidad tenga los fines de contabilidad financiera y tenga el objetivo de proporcionar información financiera a personas ajenas a la operación interna de la negociación. Las personas responsables de la marcha de un negocio necesitan de información contable que les ayude a realizar eficientemente su trabajo, y poder tener mejores herramientas para desarrollar el proceso de planeación.

La investigación busca desarrollar un modelo de planeación financiera que lleve a la práctica ideas innovadoras para hacer crecer las organizaciones pequeñas buscando el máximo rendimiento financiero, generando empleos, incrementando el capital y de esta forma generando una estabilidad económica en el país. De acuerdo con Saavedra García & Espíndola Armenta (2016), el mayor error que un pequeño emprendedor puede cometer radica en no supervisar el equilibrio de efectivo y los movimientos de capital. Es esencial generar informes mensuales de manera independiente. Es decir, las transacciones personales del dueño deben mantenerse separadas de las del negocio. También es fundamental llevar un seguimiento detallado de las entradas y salidas

monetarias por categoría mientras se garantiza la disponibilidad de líneas de crédito adecuadas para los periodos de baja liquidez. Esto se hace con el objetivo de evitar la urgencia de buscar financiamiento de último momento, lo cual podría llevar a otros costos significativos (pp. 15-31).

La literatura financiera ha resaltado la importancia de la planeación financiera en la gestión empresarial. Según Brigham & Ehrhardt (2017), la planificación financiera proactiva es considerar escenarios de inflación. En el caso específico de considerar escenarios de inflación, Horche (2005) sostiene que la planeación financiera permite a las empresas anticipar y mitigar el impacto de los cambios en los niveles precisos de sus operaciones y los flujos de efectivo.

En relación con la crisis administrativa, estudios como el de Mokhova et al. (2019) resaltan la planificación financiera que incorpora escenarios de crisis que puede ayudar a identificar áreas de vulnerabilidad y a desarrollar estrategias de contingencia. Esto puede evitar que la empresa caiga en situaciones financieras precarias y permitir una respuesta efectiva para mantener la continuidad operativa.

De tal modo que la adecuada planeación financiera emerge como un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las MIPYMES en el contexto mexicano. Al abordar de manera proactiva posibles escenarios de inflación o crisis administrativa, estas MIPYMES pueden experimentar una serie de beneficios que repercuten en su robustez y crecimiento a largo plazo. Para un entorno económico caracterizado por su volatilidad, la capacidad de adaptación se convierte en una ventaja competitiva invaluable. Mediante la planificación financiera sólida, las MIPYMES pueden anticipar los efectos de la inflación y establecer estrategias que contrarresten su impacto negativo en los márgenes de ganancia y la capacidad de endeudamiento.

La gestión eficiente en situaciones desafiantes es otro aspecto crucial que una planeación financiera adecuada puede mejorar significativamente. La disponibilidad de datos financieros preciso y actualizados, así como el establecimiento de indicadores clave de rendimiento, permite a los líderes de las MIPYMES tomar decisiones informadas en momentos críticos. Esto puede implicar la reasignación de recursos, la renegociación de contratos o la exploración de nuevas oportunidades de financiamiento. Al contar con una estrategia financiera bien definida, las MIPYMES pueden evitar decisiones precipitadas y mantenerse enfocadas en sus objetivos a largo plazo.

De tal modo que la adecuada planeación financiera que aborde posibles escenarios de inflación o crisis administrativa puede beneficiar a las MIPYMES mexicanas al fortalecer su capacidad de adaptación, mejorar su resiliencia financiera y permitir una gestión más eficiente en situaciones desafiantes que se tomen en la empresa, que incluya el beneficio y desarrollo de:

- El o los dueños del negocio obteniendo así mejores resultados económicos.

- El administrador del negocio dando mejores resultados económicos, financieros y profesionales.
- Los empleados del negocio, mejorando las condiciones laborales y situación económica.
- El gobierno en que se desarrolla el negocio, al tener empresas mejor desarrolladas e industrializadas ofreciendo mejores condiciones económicas y sociales.
- La localidad del negocio (habitantes y autoridades fiscales, salud, sociales, etc.), obteniendo mejores oportunidades de crecimiento social.
- Los gobiernos y localidades vecinas, teniendo buenas fuentes de empleos y organismos sociales.
- El gobierno federal en donde se encuentra el negocio, al ser un centro de atracción a la inversión.
- A la sociedad en general y, por las mejoras en el nivel de vida a la inversión.
- A los participantes de una economía global como la actual, por tener implícita una interacción de los grupos sociales.

En este sentido, Valle (2020) señala que la planeación financiera se destaca como un valioso y eficaz instrumento para las empresas, ya que puede ajustarse a las necesidades y peculiaridades de cada una de ellas, generando beneficios sostenibles a lo largo del tiempo, por esta razón, las organizaciones deben llevar a cabo una planificación continua y oportuna con el objetivo de mejorar los procesos existentes, fortalecer su posición financiera e identificar áreas que requieran una atención especial para optimizar su gestión y alcanzar los objetivos (p.161).

3. Método de investigación

Se desarrolló una investigación de tipo cuantitativo, transversal, de alcance descriptivo, la cual guía de manera lógica y sistemática el proceso de investigación en su etapa inicial de exploración y acercamiento a teorías y conceptos relacionados con el fenómeno en cuestión. Se brindaron herramientas de análisis de información, mismas que ayudan a desarrollar una planeación bajo escenarios desfavorables, reconociendo en su planeación financiera el efecto de riesgo específico y las posibles fluctuaciones del mercado, para poder anticipar decisiones financieras que apoyen a su permanencia en el mercado, que requieran de información en cuestión de factores económicos distintos a los esperados o programados y con ellos poder tomar decisiones financieras que apoyen a su permanencia en el mercado. Se obtuvieron las variantes necesarias que servirían para competir eficazmente en el entorno global, el cual exige ideas y propuestas nuevas de manera continua.

Es así como surgió la pregunta de investigación, ¿Qué beneficios financieros alcanzará una pequeña y mediana empresa mexicana, al realizar un adecuado proceso de planeación financiera contemplando escenarios de inflación o de crisis administrativa?

Se realizó un muestreo no probabilístico, y se aplicó con un cuestionario basado en la escala Likert con el propósito de generar recomendaciones en el modelo de prospectiva estratégica de la efectiva planeación financiera en la PYME de servicios en el estado de Querétaro, propiciando mejoras en el proceso de gestión e incremento de la productividad a mediano y largo plazo. Según los datos recopilados en el censo económico de 2019 por el INEGI, en Querétaro existen 115,532 negocios que pueden ser clasificados como PYMES, tanto formales como informales. En comparación con la estadística nacional, Querétaro presenta una proporción más alta de PYMES; a nivel nacional el INEGI reporta que el 94.9% de los establecimientos son considerados microempresas, el 4.9% son pequeñas y medianas empresas, mientras que apenas el 0.2% son empresas grandes (Machorro, 2020).

El universo de la investigación considera a un total de 150 encuestas a dueños de MIPYMES en el estado de Querétaro, dedicados de forma exclusiva al sector de servicios, donde se les solicitó por medio de un cuestionario, que calificaran la influencia de algunos indicadores en prospectiva estratégica de las PYMES. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el tamaño de la muestra finita, donde se conoce el tamaño de la población, ya que el número de elementos en la muestra está condicionado por diversos elementos, entre los cuales se cuentan el grado de confiabilidad buscado y el rango de error tolerado (Martínez Bencardino, 2012, p. 306).

Basándonos en este contexto, se ha determinado la necesidad de llevar a cabo una investigación en la que se recolectó una muestra representativa de los datos. En concreto, se aplicaron 150 encuestas dirigidas a propietarios de MIPYMES en el estado de Querétaro. Esta selección tuvo como objetivo obtener una visión más profunda y precisa de la situación actual, desafíos y perspectivas que enfrentan las MIPYMES en áreas como la planeación, satisfacción al cliente, políticas de ventas, orientación al mercado, relación cliente-proveedor entre otros. Mediante la recopilación y análisis de respuestas, se obtuvo una comprensión sólida y bien fundamentada que contribuye a la toma de decisiones informadas y al diseño de estrategias adecuadas para el impulso y desarrollo de este sector empresarial en la región.

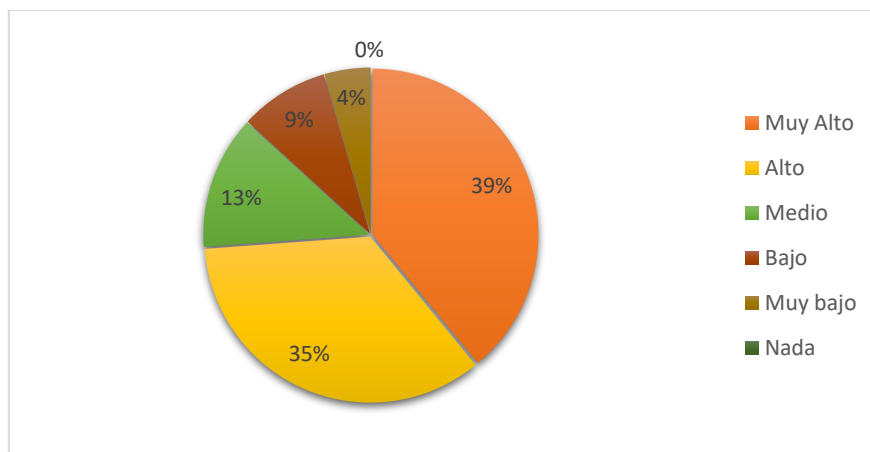
4. Resultados

Tras un análisis exhaustivo de los datos recabados, se ha llegado a una serie de conclusiones fundamentales que arrojan luz sobre los elementos clave que los emprendedores en el estado de Querétaro, México, deben tener en cuenta al contemplar la apertura o desarrollo de un nuevo negocio y, de igual manera, para asegurar su sostenibilidad en un entorno competitivo. Los resultados han identificado los siguientes factores como representativos y esenciales para este propósito.

El 39% de los dueños encuestados de las MIPYMES mencionó que es muy alta la importancia de contar con una planeación; en contraste, el 4% ve la planeación como una acción de muy baja importancia (Figura 1).

Figura 1

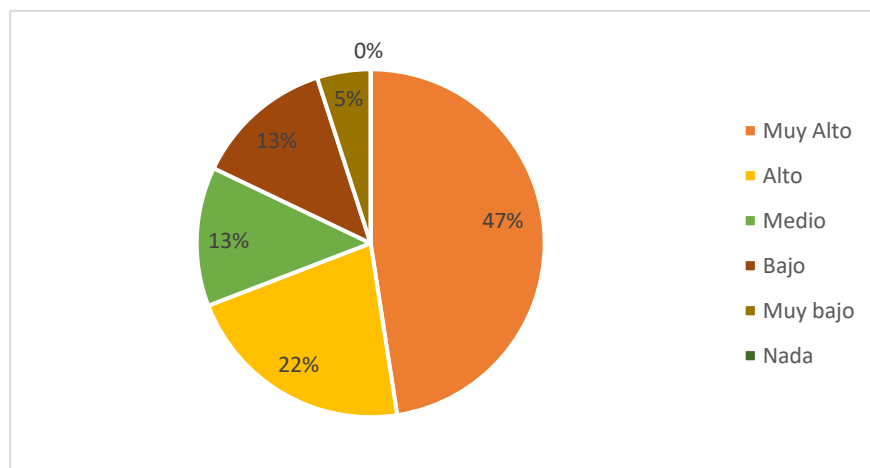
Nivel de importancia de la "Planeación"



El 47% de los dueños encuestados de las MIPYMES mencionó que la satisfacción del cliente es muy alta para el funcionamiento de su organización; un 22% mencionó que es alta; mientras que un 13% por igual dijo que el nivel de importancia del cliente tiene un nivel medio y bajo de importancia (Figura 2).

Figura 2

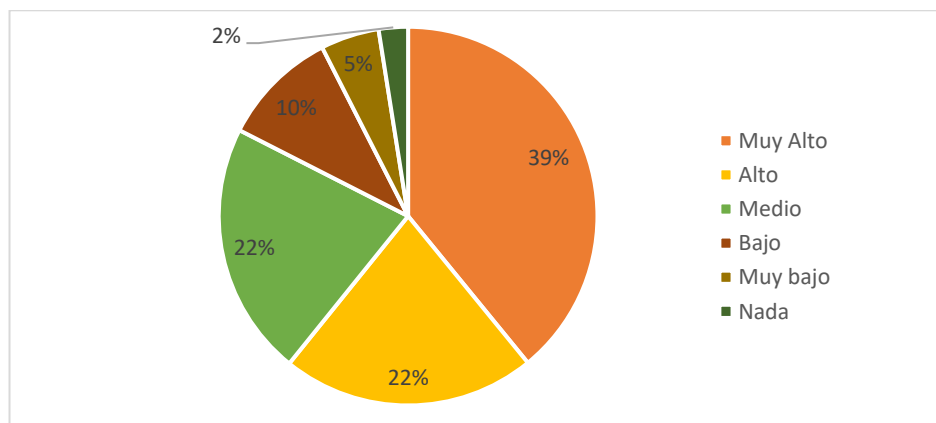
Nivel de importancia de la "Satisfacción del cliente"



El 39% de los dueños encuestados de las MIPYMEs mencionó la importancia de contar con una política de ventas establecida, que le permita a la organización llegar a sus objetivos (Figura 3).

Figura 3

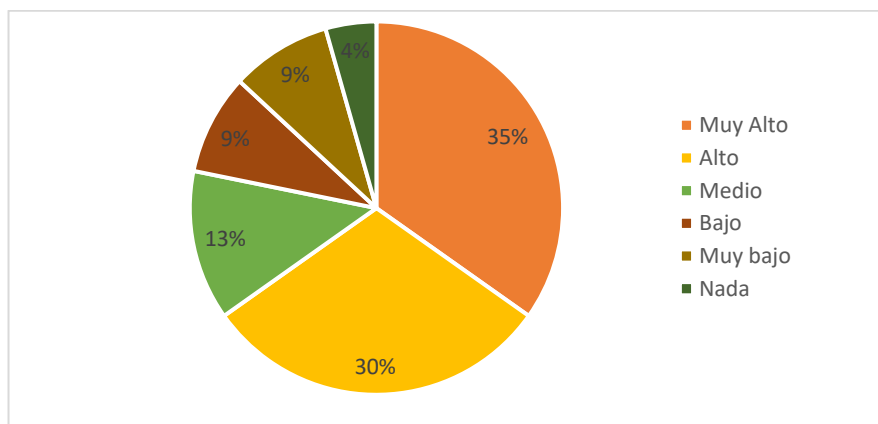
Nivel de importancia de la "Política de ventas"



El 35% de los dueños encuestados de las MIPYMEs mencionó que la orientación al mercado permite la alineación de las decisiones financieras y de inversión, con el objetivo de lograr un equilibrio entre el crecimiento empresarial y el rendimiento financiero (Figura 4).

Figura 4

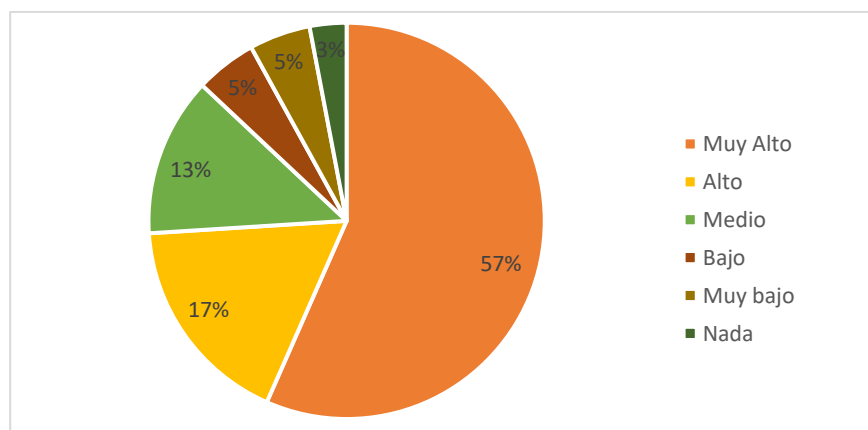
Nivel de importancia de la "Orientación del mercado"



El 57% de los dueños encuestados de las MIPYMES mencionó que es sumamente importante contar con plena presencia en la relación del cliente- proveedor; mientras que para el 13% esto no es tan significativo (Figura 5).

Figura 5

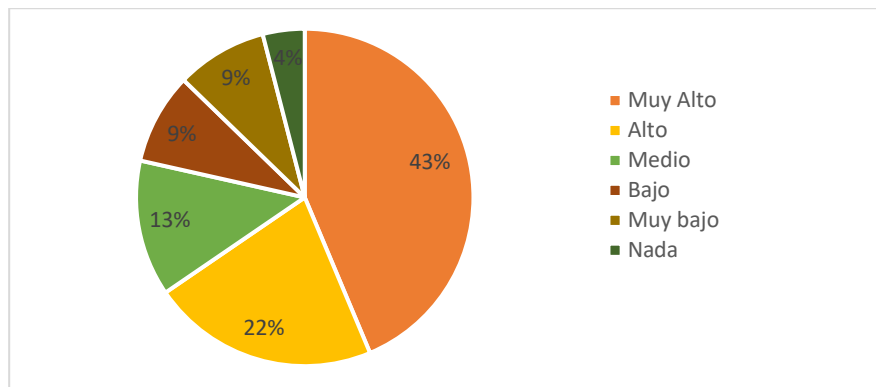
Nivel de importancia de la "Relación cliente-proveedor"



El 43% de los dueños encuestados de las MIPYMES mencionó que una correcta política ambiental beneficia los intereses de la organización (Figura 6).

Figura 6

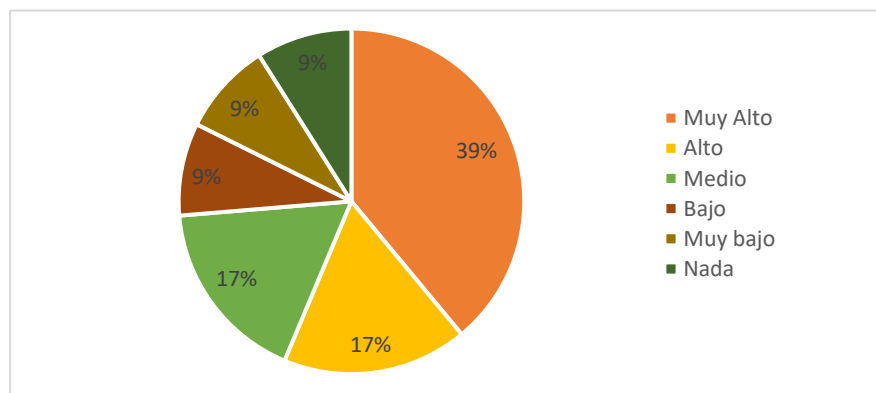
Nivel de importancia de una "Política ambiental"



Finalmente, el 39% de los dueños encuestados de las MIPYMES mencionó que el correcto manejo de los desechos es importante en el desarrollo de las actividades administrativas y operacionales (Figura 7).

Figura 7

Nivel de importancia del "Manejo de desechos"



5. Discusión y conclusiones

En respuesta a lo anterior, los resultados de la encuesta determinan que el empresario del estado de Querétaro, México, considera que es importante generar alianzas con los proveedores, estableciendo una oportunidad de apalancamiento de forma directa y así evitar costos financieros inoportunos. De la misma forma, el empresario considera que el alcance y satisfacción con el cliente es un área de oportunidad real para afianzar y establecer

permanencia en el mercado, intentando ofrecer atención a la postventa. En cuanto a las nuevas tendencias de administración, se toma en consideración atender políticas ambientales adecuadas, medidas de cuidado ambiental que en el estado de Querétaro, México, se han propuesto y desarrollado de forma efectiva con la implementación del pago a impuestos en materia de medio ambiente. Con esta medida, el empresario encuentra necesario el cuidado ambiental y, en segunda instancia, la perseveración del entorno en beneficio de las generaciones futuras.

Se concluye que la orientación al mercado se debe establecer como factor necesario para su consolidación y permanencia. Se determina que el rubro de planeación es vital para el empresario, con una manifestación de interés al resultar que lo que no le interesa mucho es el tema de impuestos. Sin embargo, el ámbito financiero es primordial y el pago del impuesto es el resultado correcto de obtener la idea principal de la generación de negocios, que es maximizar los capitales.

Para cumplir con la planeación financiera, es necesario explicar o predecir significativamente los fenómenos observados del mundo real, ya sea intuitiva o sistemáticamente, tomando en cuenta siempre el conflicto entre los procedimientos en los que se encuentran involucrados dos diferentes procesos de pensamiento: la planeación formal no puede llevarse a cabo sin la intuición. Es importante evaluar los diferentes escenarios financieros antes de tomar decisiones, como inversiones, expansión o endeudamiento, lo que ayuda a minimizar riesgos y maximizar oportunidades.

Otro aspecto importante durante este proceso es anticipar y prepararse para posibles desafíos financieros, como fluctuaciones económicas, cambios en los mercados o eventos inesperados; al tener estrategias y reservas establecidas, se puede mantener una posición más sólida. Contar con objetivos financieros claros permite establecer metas financieras claras y realistas, lo que permite dirigir los esfuerzos y recursos en una dirección, permitiendo identificar las oportunidades de financiamiento necesarias para impulsar el crecimiento o bien los momentos de baja liquidez; ajustar las estrategias en función de cambios en el entorno económico, oportunidades emergentes y mantener la agilidad en un mundo financiero dinámico, que permita contribuir al crecimiento sostenible a largo plazo; gestionar los recursos de manera eficiente para evitar crisis financiera y maximizar las oportunidades.

Es necesario establecer la necesidad del uso de los estados financieros para un debido asesoramiento, no solo de tipo financiero y/o administrativo, sino también en el aspecto fiscal, que permita las constantes modificaciones en el área. Siendo estos los que presentan información que se proporciona a simple vista, y que por lo general el analista debe reunir para llevar a cabo su cometido, uniformándola y simplificándola, de tal manera que permita ver los datos obtenidos y su manejo corresponda a los que se interrelacionen entre sí, proporcionando resultados útiles para la toma de decisiones.

Es importante considerar que al momento de elaborar un estado financiero es imprescindible contar y tomar en cuenta la información de carácter macroeconómica que involucra a la comunidad en donde se ubica la organización de negocios, en el caso particular de la presente investigación, refiere al estado de Querétaro, México.

Referencias

- Anthony, R. N. (1968). *La contabilidad en la administración de empresas*. Editorial Hispano Americana.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Finacial Management: Theory & Practice*. Cengage Learning.
- CEPAL. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, una contribución a la mejora de los sistemas de infirmación y el desarrollo de las políticas públicas*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/Manual_Micro_Pequenha_Mediana_Empresa_es.pdf?sequence=1
- Gallardo Velázquez, A. (2022). Prospectiva socioeconómica para un México alternativo. *Revista Gestión y Estrategia*, (6), 51-56. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/qye/1994N06/Gallardo>
- Horcher, K. A. (2005). *Essentials of Financial Risk Management*. John Wiley & Sons.
- INEGI. (2022). *Demografía de los establecimientos MIPYME en el contexto de la pandemia por Covid-19*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (1995). *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Krauze, E. (1999). *La presidencia imperial*. Tusquets Editores.
- Machorro, J. C. (2020). Destaca Querétaro por el impulso a sus pymes. *amqueretaro*. <https://amqueretaro.com/queretaro/2020/11/15/destaca-queretaro-por-el-impulso-a-sus-pymes/>
- Márquez Ortiz, L. E., Cuétara Sánchez, L. M., Cartay Angulo, R. C., & Labarca Ferrer, N. J. (2020). Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 233-253. <https://doi.org/10.31876/racs.v26i1.31322>
- Martínez Bencardino, C. (2012). *Estadística y Muestreo*. ECOE ediciones.
- Mokhova, L. M., Beliaeva, T. V., Goncharova, O. E., & Sukhanova, I. V. (2019). Crisis Management in the Enterprise Financial Planning System. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 10(24), 793-800.
- Perdomo Moreno, A. (1990). *Planeación financiera para épocas normal y de inflación*. Ecasa.
- Saavedra García, M. L., & Espíndola Armenta, G. (2016). El uso de la planeación financiera en las PYMES de TI de México. *Ciencias Administrativas*, 15-31. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788003/511653788003.pdf>
- Torres, F., & Rojas, A. (2015). Política económica y política social en México: desequilibrio y saldos. *Problemas del desarrollo*. *Revista Problemas del Desarrollo*, 46(182), 41-66.
-
- Juárez Sánchez, L. M., & Sánchez Rayas, F. (2023). Planeación financiera efectiva en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Querétaro, México, *Transdigital*, 4(8), 1-17. <https://doi.org/10.56162/transdigital266>

Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.