

Principales hallazgos en el proceso de toma de decisiones financieras de las pequeñas empresas de confección de Cali

Main findings in the process of financial decision making in small clothing companies from Cali

Principais descobertas no processo de tomada de decisões financeiras das pequenas empresas de confecção em Cali

EUGENIO MORENO

Contador Público. Especialista en Edumática. Magíster en Administración. Docente tiempo completo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Buenaventura Cali.

Correo electrónico: emoreno@usbcali.edu.co

JORGE LÓPEZ MARTÍNEZ

Administrador de Negocios. Especialista en Finanzas. Especialista en Docencia Universitaria. Maestría en Administración.

Correo electrónico: jorge.lopez@unaula.edu.co

Puede citar el presente artículo así: / To reference this article: Moreno, E. y López, J. (2012). Principales hallazgos en el proceso de toma de decisiones financieras de las pequeñas empresas de confección de Cali. *Gestión & Desarrollo*, 9 (1), 123-133.

Resumen

La cadena textil y de confecciones es uno de los sectores industriales con mayor dinamismo y tradición en la historia económica del país. Desde comienzos del siglo XX las empresas de este sector han sido dinamizadoras del desarrollo económico y social. Esta actividad industrial se caracteriza por su papel determinante en la generación

de empleo, el crecimiento económico y la actividad exportadora; sin embargo, en los últimos años el sector ha tenido grandes dificultades, debido especialmente al contrabando y a prácticas desleales de comercio, como el *dumping*. Por su parte, el subsector de las confecciones se ha visto afectado por las importaciones de saldos de ropa usada de los Estados Unidos y por la piratería de marcas, factores que han menoscabado su competitividad. Entre los resultados obtenidos en este trabajo se ha logrado conocer el origen de las decisiones financieras adoptadas por los pequeños empresarios confeccionistas de prendas de vestir para dama de la ciudad de Cali. Algunas se pueden sintetizar así: si bien el pequeño confeccionista acude a unas pocas fuentes de información financiera (especialmente el estado de resultados), preferiblemente se guía, para sus decisiones financieras, por su empirismo y su propia experiencia; sus fuentes de información financiera no son rigurosas ni sistemáticas; por el contrario, son muy puntuales.

Palabras clave: Decisiones financieras, pequeña empresa, subsector confecciones, estados financieros, información financiera, capital de trabajo.

Abstract

The textile and dressmaking chain is one of the most dynamic industries and tradition in economic history in the country. Since the early twentieth century, companies in this sector have been stimulating the economic and social development. This industrial activity is characterized by its leading role in job creation, economic growth and export activity. However, in recent years the sector has had great difficulties, especially due to smuggling and unfair trade practices such as dumping. Meanwhile, the dressmaking subsector has been affected by imports of used clothing from the United States and trademark piracy, factors that have diminished their competitiveness. The results obtained in this work have given the opportunity to understand the origin of financial decisions made by small women clothing manufacturer business from Cali. Some can be summarized as follows: although the small clothing manufacturer turns to a few sources of financial information (especially the income statement), it guides its financial decisions preferably with its empiricism and own experience; its financial information sources are not rigorous or systematic; on the contrary, they are very punctual.

Keywords: Financial decisions, small business, dressmaking subsector, financial statements, financial reporting, working capital.

Resume

A cadeia têxtil e de confecções é um dos setores industriais com maior dinamismo e tradição na história econômica do país. Desde o começo

do século XX as empresas deste setor tem sido dinamizadoras do desenvolvimento econômico e social. Esta atividade industrial se caracteriza por seu papel determinante na geração de emprego, o crescimento econômico e a atividade exportadora. Porém, nos últimos anos o setor tem tido grandes dificuldades, devido especialmente ao contrabando e a práticas desleais de comercio, como o *dumping*. Por sua parte o subsector das confecções tem se visto afetado pelas importações de saldos de roupa usada dos Estados Unidos e pela pirataria de marcas, fatores que tem menoscabado sua competitividade. Entre os resultados obtidos nesse trabalho se tem conseguido conhecer a origem das decisões financeiras adotadas pelos pequenos empresários confeccionistas de peças de vestir para dama da cidade de Cali. Algumas podem sintetizar assim: se bem o pequeno confeccionista acode a umas poucas fontes de informação financeira (especialmente o estado de resultados), preferivelmente se guia, para suas decisões financeiras, por seu empirismo e sua própria experiência: suas fontes de informação financeira não são rigorosas nem sistemáticas; pelo contrario, são muito pontuais.

Palavras chaves: financeiras, pequenas empresas, subsector confecções, estados financeiros, informação financeira, capital de trabalho.

Fecha de presentación: agosto de 2011

Fecha de aceptación: octubre de 2011

Introducción

Esta investigación se circunscribe al subsector de confecciones de ropa para dama de la ciudad de Cali, porque, como bien lo afirma Rivera (2007), el mercado de confecciones es uno de los sectores claves del desarrollo nacional y elemento estratégico para el liderazgo y progreso del Valle del Cauca.

Este subsector ha experimentado una reciente renovación tecnológica surgida de la necesidad de generar valor. Hoy en día, cuenta con nuevos aliados y ha desarrollado nuevos programas con el fin de lograr no solo su supervivencia, sino también mantener un liderazgo y garantizar un futuro promisorio.

Adicionalmente, el sector de confecciones emplea el 15 % del personal ocupado por las industrias y de este porcentaje las pequeñas

y medianas empresas de confecciones han contratado el 39 % del personal. En síntesis, el sector de confecciones contribuye con un 6 % a la oferta de empleo que forja el parque industrial en Colombia (Rivera, 2007).

También se destaca la importancia que para Cali reviste el subsector de confecciones de prendas para dama. La capital del Valle es el epicentro de la moda del suroccidente colombiano y a su alrededor existen importantes y variadas empresas de este tipo. Para confirmar lo anterior, una investigación de este mercado encontró que en el centro de Cali se asientan alrededor de 4.000 establecimientos comerciales, de los cuales aproximadamente 1.700 son de prendas de vestir (Vivas, 2008).

Por otra parte, según datos de la asociación de comerciantes del centro de Cali, (Greco

Centro), más del 40 % de los empresarios de la zona se dedica a la comercialización de ropa para dama, caballeros y niños. Adicionalmente, alrededor de 25.000 personas visitan los almacenes de ropa y accesorios del centro de Cali durante los fines de semana (Vivas, 2008).

Para definir el estilo, los confeccionistas calleños hacen estudios de mercado y asisten a eventos tales *Colombia moda* y *Colombia tex*. El gerente de Greco Centro afirma que la moda es uno de los principales atractivos del centro de Cali su clientela abarca todos los estratos, dadas las buenas condiciones locativas (Vivas, 2008).

Finalmente, núcleos educativos complementan el desarrollo del sector de confecciones, como son las academias de dibujo profesional que ofrecen capacitación en el diseño de modas y la Universidad de San Buenaventura Cali, que desde hace cuatro años puso al servicio de la comunidad un programa profesional relacionado con la moda (Moreno y López, 2012).

Aspectos metodológicos

Este artículo es fruto de una investigación de campo llevada a cabo Entre abril y junio del 2011 en Cali, por los docentes Jorge López y Eugenio Moreno. A continuación, la ficha técnica de la investigación:

- Tipo de estudio: descriptivo.
- Tipo de fuentes de Información: primarias.
- Herramienta de recolección de información: encuesta.
- Población: 180 pequeñas empresas de confecciones de ropa para dama (Anexo 1).
- Método de muestreo: probabilístico.
- Tamaño de la muestra: 41 confeccionistas (Anexo 2).
- Margen de error: 11 %.
- Nivel de confianza: 90 %.

- Funcionarios entrevistados: propietarios; administradores.

Un argumento metodológico para esta investigación basado en la estadística, fue la prueba piloto tomada inicialmente a once empresas de manera aleatoria y dispersa, la cual generó el primer hallazgo de la investigación: el 41 % de los empresarios entrevistados genera información contable y la utiliza para la toma de decisiones financieras. Con base en este resultado, el equipo investigador señala que el 30 % de la población objeto de estudio (como mínimo valor esperado) no genera ni utiliza la información contable para sus decisiones financieras. De esa manera aparece el error muestral, el cual indica, para este caso, que si se indaga a los empresarios objeto de estudio sobre la práctica contable y de decisiones financieras, se tendría que al menos el 90 % de los resultados encontrados oscila en un rango que va desde el 30 % al 52 % y así se definió para esta investigación el Z o nivel de confianza.

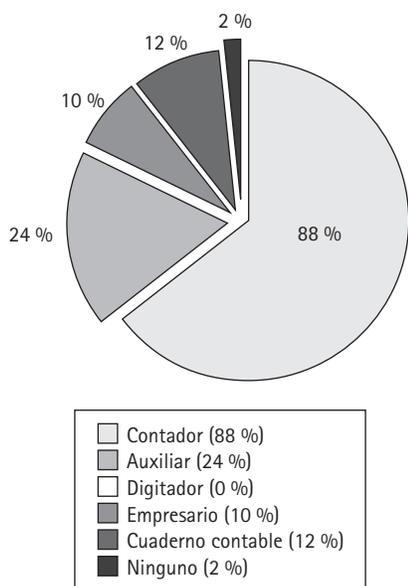
Resultados del trabajo de campo

El trabajo de campo de la presente investigación se llevó a cabo entre los meses de abril, mayo y junio del 2011 mediante una encuesta adelantada con los empresarios y administradores de las pequeñas empresas de confecciones de la ciudad de Cali seleccionados en la muestra. A continuación, se exponen los principales hallazgos del presente trabajo de campo (el desarrollo de los cuadros sigue el orden de las preguntas).

En el Cuadro 1 se observa que de los cuarenta y un empresarios encuestados el 88 % cuenta con los servicios de un contador. Estos servicios son prestados por tiempo fraccionado o tres veces por mes. La tarea interna de registro contable la ejecuta habitualmen-

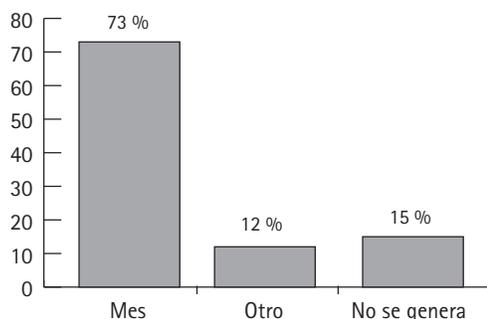
te un funcionario que también cumple con otras funciones.

Cuadro 1
 Cómo se llevan en la empresa los aspectos contables



El Cuadro 2 muestra que el balance general solo se genera mensualmente en un 39 % de las empresas de confección de vestuario para dama de Cali y no se tiene un periodo determinado en el 44 % de ellas.

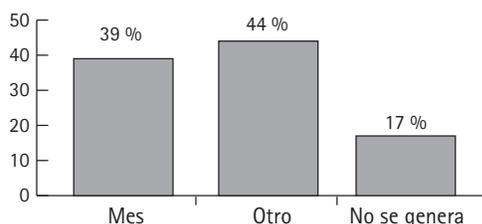
Cuadro 2
 Frecuencia con que se realiza el balance general



El Cuadro 3 muestra que el 73 % de las empresas de confección de vestuario para dama

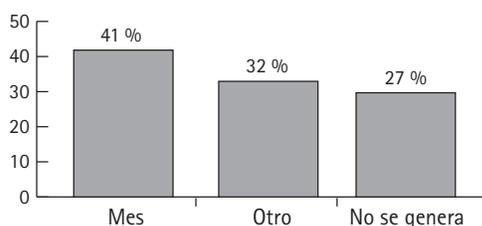
de Cali, generan el estado de resultados mensualmente. El 12 % no tienen un periodo determinado.

Cuadro 3
 Frecuencia con que se genera el estado de resultados



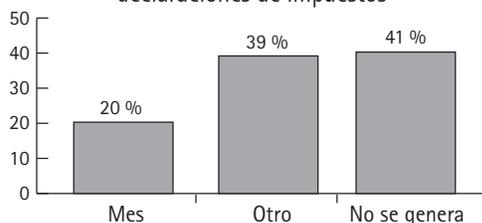
En el Cuadro 4 se observa que el 41 % de los empresarios de confecciones de vestuario para dama en Cali, genera el flujo de caja. En este caso aclaramos que en la mayoría de los casos no es muy sofisticado.

Cuadro 4
 Frecuencia con que se genera el flujo de caja



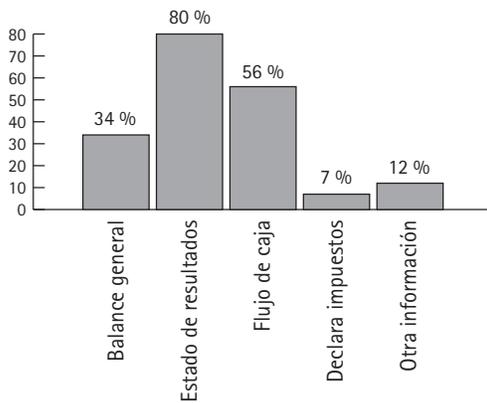
El cuadro 5 refleja que el 59 % de las empresas presentan en algún periodo alguna declaración de impuestos, por tanto el 41 % no lo hace bien porque no le corresponde o por la condición de informalidad.

Cuadro 5
 Frecuencia con que se generan declaraciones de impuestos



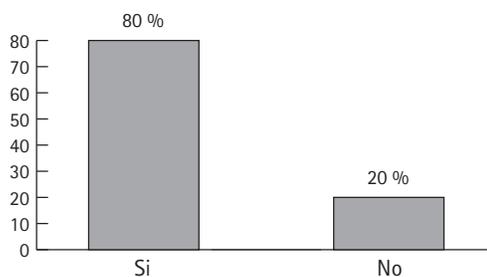
El Cuadro 6 indica que los empresarios tienden a consultar periódicamente en mayor medida el estado de resultados, el flujo de caja y el balance general. El estado de resultados es consultado por el 80 % de los empresarios y el flujo de efectivo por el 56 %, Ello es razonable dado que estos dos informes son necesarios para tomar el pulso económico del negocio.

Cuadro 6
¿Cuál estado financiero consulta?



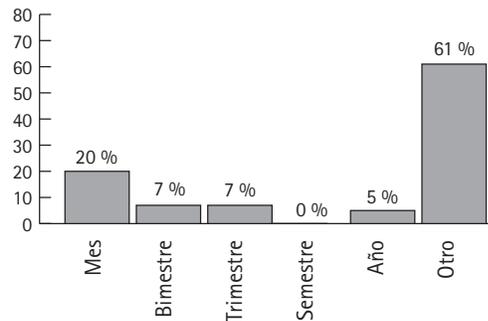
El cuadro 7 nos deja claro que el 80 % de los empresarios o administradores afirman saber interpretar los estados financieros, pero más adelante, al confrontarlos con situaciones financieras reales, se comprobarán sus carencias en estos temas.

Cuadro 7
¿Sabe usted cómo se analizan o interpretan los estados financieros?



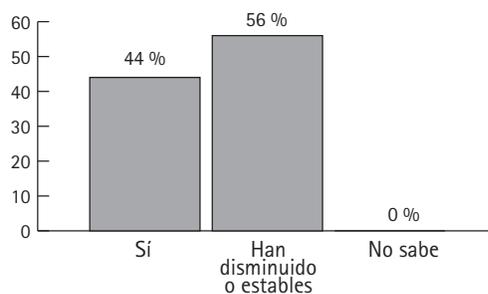
El Cuadro 8 indica que solo el 20 % de los empresarios analiza la información contable en su conjunto mensualmente. El 61 % tiene un período de tiempo específico para analizar los estados financieros. Esto es preocupante, pues muestra la desconexión del actuar, en especial la toma de decisiones del empresario con su información financiera disponible.

Cuadro 8
¿Cada cuánto interpreta o analiza los estados financieros?



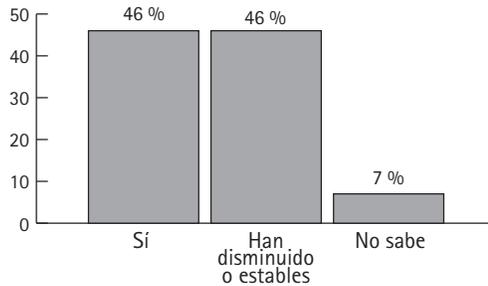
El Cuadro 9 nos muestra que el 100 % de los empresarios sabe el comportamiento de las cuentas por cobrar.

Cuadro 9
¿Sabe usted si a la fecha las cuentas por cobrar han aumentado?



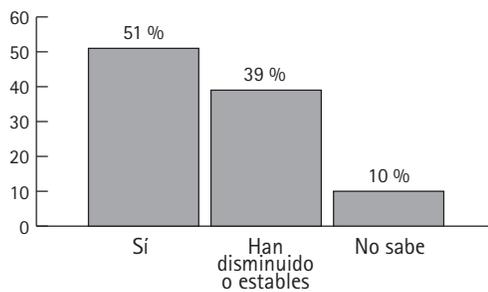
El cuadro 10 indica que el 92 % de los empresarios tiene conocimiento del comportamiento de las cuentas por pagar

Cuadro 10
¿Sabe usted si a la fecha las cuentas por pagar han aumentado?



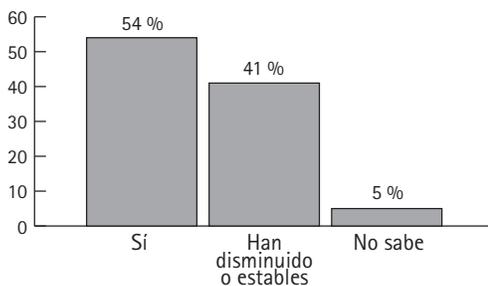
El Cuadro 11 indica que el 90 % de los empresarios conoce el comportamiento de sus inventarios.

Cuadro 11
¿Sabe usted si a la fecha los inventarios han aumentado?



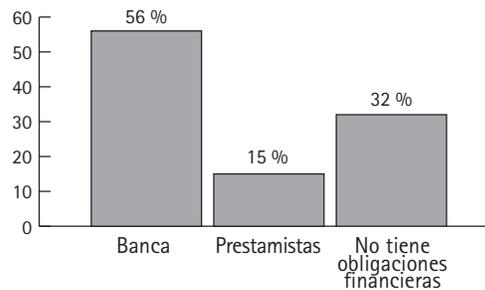
El Cuadro 12 nos muestra que el 95 % de los empresarios tiene conocimiento del comportamiento de las obligaciones financieras.

Cuadro 12
¿Sabe usted si a la fecha las obligaciones financieras han aumentado?



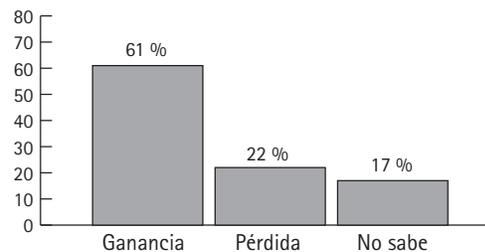
El Cuadro 13 evidencia que el 56 % de los empresarios acude al sistema financiero nacional. El 15 % hace uso de dineros por fuera del sistema financiero.

Cuadro 13
¿Con quién son sus obligaciones financieras?



El Cuadro 14 muestra que el 83 % de los empresarios sabe el resultado de las operaciones de su negocio de hace tres meses. La información se tomó entre abril y mayo del 2011 y concuerda con la información del Cuadro 2, en el cual el 80 % de los empresarios manifiesta leer el estado de resultados.

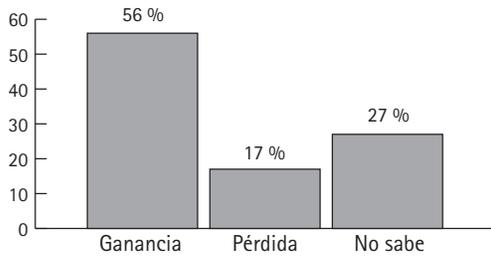
Cuadro 14
¿A la fecha recuerda usted los resultados de su negocio hace tres meses?



En el Cuadro 15 se observa que el 83 % de los empresarios sabe los resultados de su negocio de hace dos meses (la información fue tomada en mayo del 2011).

Cuadro 15

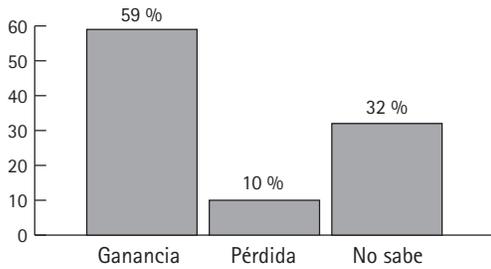
¿A la fecha recuerda usted los resultados de su negocio hace dos meses?



El Cuadro 16 muestra que el 83 % de los empresarios conoce el resultado económico de su negocio de hace un mes.

Cuadro 16

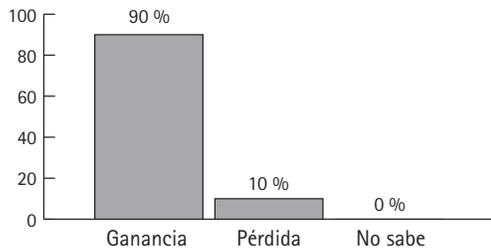
¿A la fecha recuerda usted los resultados de su negocio hace un mes?



El Cuadro 17 nos revela que los confeccionistas tienen conocimiento de las ganancias o pérdidas de su empresa (incluso las del año 2010), lo que corrobora el alto nivel de consulta del estado de resultados.

Cuadro 17

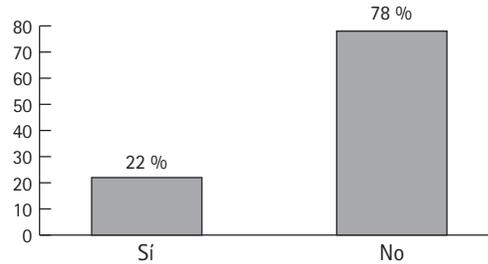
¿A la fecha recuerda usted los resultados de su negocio del 2010?



El Cuadro 18 muestra que solo el 22 % de los empresarios o gerentes ha calculado o comprende el concepto liquidez.

Cuadro 18

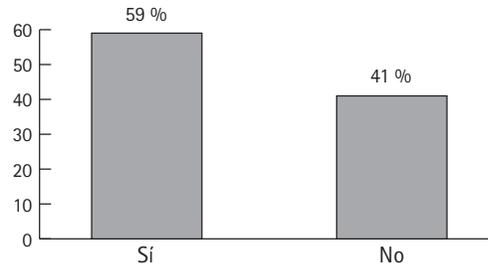
¿Ha calculado y sabe qué es la liquidez de su empresa?



El Cuadro 19 muestra que solo el 59 % de los empresarios o gerentes ha calculado la utilidad de su negocio.

Cuadro 19

¿Ha calculado la utilidad de su empresa?



Contrastes y similitudes respecto de anteriores investigaciones

A continuación, se comparan los resultados de esta investigación con los hallados por González y Bermúdez (2008), con el fin de presentar el valor agregado en aspectos tales como el modelo de toma de decisiones aplicado.

Un primer hallazgo tiene que ver con las personas que participan en los procesos de toma de decisiones. Efectivamente, se encontró que en la mayoría de las pequeñas empre-

sas (56 %), las decisiones eran adoptadas por un comité presidido por el gerente de la empresa. Dentro de los diferentes modelos de toma de decisiones enunciados por González y Bermúdez (2008), este caso se puede enmarcar en un modelo racional de toma de decisiones, el cual sigue las orientaciones de un manual o de un protocolo.

En la presente investigación, se observa que las decisiones se toman en forma conjunta por el propietario, su contador y su familia, en una cifra muy similar al estudio citado. En el resto de casos, las decisiones son tomadas en forma autónoma por el pequeño empresario de confecciones. Lo anterior refleja que más de la mitad de los casos de los pequeños confeccionistas caleños apuntan a un modelo racional de toma de decisiones, lo cual obedece a una conducta regular de seguimiento de reglas y rutinas.

Sin embargo también se evidencia un modelo de toma de decisión anárquico, en aquellos casos donde el empresario decide en forma autónoma; este modelo se puede entender mejor, por la estructura jerárquica de las pequeñas empresas, generalmente de carácter familiar, donde el empresario lo es casi todo en su negocio.

Un segundo hallazgo refiere a las fuentes de información utilizadas por las pequeñas empresas caleñas para sus procesos decisorios. En este sentido, la investigación concluyó que una mayor proporción (51 %) de los empresarios se apoyaba solamente en la información financiera suministrada por el estado de resultados, el balance general y el flujo de caja y una menor proporción (45 %) tomaba sus decisiones a partir de la confluencia de la información financiera y de los datos o indicadores no financieros; por ejemplo, los niveles de satisfacción del cliente, el clima

organizacional o las políticas de precio de la competencia.

Al hacer un contraste de la respuesta de la investigación citada con los hallazgos de la presente investigación, se encuentra que si bien el estado de resultados se genera oportunamente y se analiza en la mayoría de los casos, esto no sucede con los demás informes financieros, los cuales se entregan tardíamente. Cabe agregar que un 15 % o más de los empresarios no generan informes contables. Adicionalmente, solo un 20 % de los confeccionistas analiza mensualmente la información financiera en su conjunto y un 63 % no tiene un período definido para evaluarla.

Ahora bien, respecto al análisis de información no financiera los pequeños confeccionistas han tenido en cuenta algunos casos específicos de las decisiones asumidas por otras compañías de su mismo sector económico. Sin embargo, no consideraron aquellos factores no financieros precisados por las investigadoras tales como el clima organizacional y los niveles de satisfacción de los clientes.

En contraste con la respuesta anterior, para los confeccionistas el factor determinante de sus decisiones financieras es lo económico, pues solamente el 20 % de ellos afirma haber tomado decisiones financieras por razones diferentes a lo económico, específicamente a la solidaridad económica con sus familiares y allegados. Adicionalmente, también manifiestan mayoritariamente no tener en cuenta el comportamiento de variables del entorno (políticas, jurídicas, sociales) para la toma de sus decisiones financieras.

Un último hallazgo contrastado con la investigación citada, es el relacionado con los indicadores financieros. González y Bermúdez (2008) encontraron que los indicadores más

relevantes para los pequeños empresarios caleños eran los de rentabilidad y liquidez. Los primeros miden los rendimientos de las inversiones y determinan la continuidad de los negocios y los segundos informan sobre las posibilidades de pagar a los proveedores y a las acreencias del corto plazo, al tiempo que nos advierten sobre las disponibilidades de capital de trabajo para operar en el día a día de la empresa.

En el caso de la presente investigación, se encontró que la mayoría de los empresarios no poseen un conocimiento sólido y cierto sobre los indicadores financieros relacionados con liquidez, rentabilidad y endeudamiento. A los pequeños empresarios les interesa más los datos financieros estáticos, como serían los suministrados por el estado de resultados a una determinada fecha o los valores específicos de determinados rubros contables, como las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar o el valor de los inventarios.

Un segundo estudio importante para contrastar los hallazgos de la presente investigación, es el relativo al de la pequeña empresa latinoamericana llevado a cabo en catorce países (Anzola, 2004).

El estudio se refiere al pequeño empresario como "un hombre orquesta" que prácticamente participa activamente en todas las decisiones de su empresa, con el agravante de que cuando asume sus decisiones, lo hace en forma empírica y soportado en sus propias experiencias.

En la investigación de los confeccionistas caleños también se refleja la presencia del empresario en la mayoría de las decisiones de su negocio, pero también su falta de preparación en asuntos financieros. Esto se observa, por ejemplo, en su falta de manejo de indicadores financieros y en la carencia de verdaderos análisis financieros de sus nego-

cios, pues solamente se circunscriben a miradas puntuales y estáticas (no dinámicas) de la información financiera.

En segundo término, Anzola (2004) nos informa cómo en pocos casos los registros y la información interna de los pequeños empresarios latinoamericanos sirven de base para los procesos de toma de decisiones. Igual sucede con los confeccionistas caleños, cuya información contable (a excepción del estado de resultados) es generada con retrasos superiores a un mes.

También nos ilustra acerca de la ausencia de un verdadero proceso de planeación financiera en los empresarios latinos. Sus actividades de planeación están centradas en el corto plazo y corresponden, básicamente, a las áreas de producción y ventas. Igual se refleja al contrastar la toma de decisiones financieras del confeccionista caleño. En primer lugar, por su falta de conocimiento y capacitación en la administración financiera y en segundo término, por los escasos e intermitentes períodos dedicados por los contadores a los negocios de los confeccionistas. Finalmente, en las actividades y rutinas del empresario no se observan algunas de las que correspondan a planeación financiera.

Respecto a indicadores financieros, el estudio latinoamericano hace énfasis en que los índices de liquidez son los más importantes para los empresarios, en razón de su interés por mantener el efectivo para el negocio y cumplir oportunamente sus compromisos. En el caso de los pequeños empresarios caleños, en la investigación se evidencia su desconocimiento y falta de manejo de los indicadores financieros, pues las técnicas y herramientas financieras no son el soporte o el respaldo de sus procesos de toma de decisiones.

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo, permiten concluir que hay suficien-

te evidencia para afirmar que la pregunta de la investigación ha obtenido una respuesta positiva. Lo anterior se sustenta en el conocimiento de los fundamentos de las decisiones financieras adoptadas por los pequeños empresarios confeccionistas de prendas de vestir para dama de la ciudad de Cali.

Algunas de esas evidencias se pueden sintetizar de la siguiente manera: si bien el pequeño confeccionista acude a unas pocas fuentes de información financiera (especialmente el estado de resultados), para asumir sus decisiones financieras se guía preferiblemente por su empirismo y su propia experiencia. Sus fuentes de información financieras no son rigurosas ni sistemáticas, sino muy puntuales.

Bibliografía

- ANDI, (2010). Coyuntura sector textil-confecciones. Recuperado el 30 de junio 2012, de: <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/ANDI%20092010%20Sector%20Textil%20Confecciones%20en%20Colombia%202001-2010.pdf>
- ANZOLA, S. (2004). *Administración de pequeñas empresas*. México: McGraw Hill.
- CASILDA, R. (2003). "Nuevas finanzas para el desarrollo de las pequeñas y las medianas empresas brasileñas y latinoamericanas". En: *Revista ICE de Economía* No. 810.
- Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), (2010). *Industria de las confecciones, su visualización internacional*. Recuperado de: <http://www.santandercompetitivo.org/filef.php?lDe=431>
- Congreso de la República (2006). *Mipyme: portal empresarial colombiano*. Extraído de: <http://www.mipymes.gov.co/microempresario>.
- GONZÁLEZ, P. y BERMÚDEZ, T. (2008). "Una aproximación al modelo de toma de decisiones usado por los gerentes de las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en Cali, Colombia, desde un enfoque de modelos de decisión e indicadores financieros y no financieros" En: *Revista de Contaduría*, 52(133), Universidad de Antioquia
- RIVERA, J. A. (2004). *Introducción a la administración financiera*. Santiago de Cali: Facultad de Ciencias de la Administración.
- _____. (2007). "Estructura financiera y factores determinantes de la estructura de capital de las pyme del sector de confecciones del Valle del Cauca, entre 2000 y 2004". En: *Cuadernos de Administración*, Revista de la Universidad Javeriana, No. 34, pp. 39-50.
- _____. (2011). *Decisiones de financiación empresarial*. Santiago de Cali: Programa editorial de la Universidad del Valle.
- VIVAS, N. (2008). Disponible en: <http://www.elpais.com>.