

# ¿Qué competencias financieras tienen los pequeños empresarios chilenos?



Autores: Felipe Zapata y Paulina Morales.

Esta edición de Midevidencias presenta una investigación realizada con pequeños empresarios de Chile, en la cual se explora una temática novedosa en el mundo de la gestión y administración: la medición de competencias financieras. Los resultados muestran que las competencias financieras presentan una marcada heterogeneidad en cuanto a su nivel de logro. Destaca un mayor desarrollo de la capacidad de realizar seguimiento y control, y un menor desarrollo de la habilidad de búsqueda de información. Este estudio cuantifica importantes brechas en el manejo de tareas financieras, lo que resulta de interés tanto para la academia, que busca nuevas miradas sobre el sector de empresas de menor tamaño, como para organizaciones que trabajan en programas proemprendimiento, quienes pueden orientar de forma más focalizada los programas de formación y entrenamiento en habilidades de gestión y administración en las pequeñas empresas. Reflexiones sobre la educación financiera como una competencia para la vida se exponen al final del artículo.

En los últimos años, a nivel mundial ha existido un creciente interés por el estudio de las competencias<sup>1</sup> en adultos, para lo cual la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha desarrollado diversas iniciativas, entre ellas el Programa para la Evaluación Internacional de Competencias de Adultos (PIAAC). Este programa mide competencias cognitivas relacionadas con el mundo del trabajo, que se consideran esenciales para que los individuos participen con éxito en la sociedad. En particular, respecto al tema financiero, en el 2002 los países asociados a la OCDE reconocieron oficialmente la importancia de la alfabetización financiera como una competencia para la vida moderna. Con

este objetivo se creó la INFE (International Gateway for Financial Education), cuya misión es levantar información para crear políticas y realizar acciones estratégicas en torno a la educación financiera, tanto en los países en vías de desarrollo como en los desarrollados. La INFE, a través del estudio PISA 2012, definió la competencia financiera como “el conocimiento y la comprensión de conceptos y riesgos financieros, y las destrezas, motivación y confianza para aplicar dicho conocimiento y comprensión con el fin de tomar decisiones eficaces en distintos contextos financieros, para mejorar el bienestar financiero de los individuos y la sociedad, y permitir su participación activa en la vida económica” (PISA, 2012a). La ACCA (Association of

1. Una competencia es la capacidad de realizar un comportamiento, conductual o cognitivo, que permite a una persona obtener un resultado o desempeño superior que el de otra persona en situaciones similares y con los mismos recursos disponibles (Saracho, 2005).



Chartered Certified Accountants) resalta que las competencias financieras poseen importantes implicancias cuando nos referimos a los empresarios: para sacar adelante sus negocios ellos necesitan ser competentes financieramente, ya que de ello y de su correcta toma de decisiones depende su emprendimiento, los puestos de empleo que ofrecen, el pago a sus proveedores y, finalmente, el sustento de sus familias (ACCA, 2014). De aquí la relevancia de conocer qué competencias financieras se encuentran más y menos desarrolladas en los emprendedores chilenos.

### Caracterización de la pequeña empresa en Chile

La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece (Borbón, Meza & Espinoza, 2012). En Chile, las pequeñas empresas son aquellas que presentan ventas entre las 2.400 y las 25.000 UF, y tienen entre 10 y 25 trabajadores. Existen en nuestro país alrededor de 1,5 millones de empresas o emprendimientos de menor tamaño, responsables del 49,3% de la ocupación privada, representando el 95,5% de las empresas del sector formal. No obstante, su participación en las ventas formales totales del país es solo de un 8,9%, lo que refleja un importante problema de productividad (SERCOTEC, 2013).

Las pequeñas empresas se caracterizan por una alta heterogeneidad en su estructura administrativa-organizativa (Organización Internacional del Trabajo y SERCOTEC, 2010), aunque en general obedecen a patrones sencillos. En su funcionamiento es clave el rol de los empresarios-gerentes, ya que el desarrollo del negocio se relaciona estrechamente con el de sus competencias (Tolentino, 1998). Los dueños de las pequeñas empresas – los pequeños empresarios –, no necesariamente poseen formación profesional, por lo que es común que cuenten con poco conocimiento para llevar a cabo la administración de su empresa, lo que da lugar a cierta informalidad que alcanza a ser funcional para atender las funciones requeridas, pero que podría mermar el nivel de eficiencia de los procesos al interior de la empresa (OIT y SERCOTEC, 2010). En este contexto, resulta relevante indagar las brechas que tendrían los pequeños empresarios en el manejo de la administración y finanzas, las cuales serían claves para mantener los emprendimientos y la consiguiente generación de empleo.

### Las competencias financieras son un constructo multidimensional

Para identificar qué se entiende por competencias financieras en el contexto de pequeños empresarios, durante esta investigación se constituyó un panel de discusión compuesto por representantes de organizaciones pro-PYMES, entidades bancarias, asociaciones de empresarios y académicos entendidos en la materia. Adicionalmente, se revisó la literatura nacional e internacional. Finalmente, se realizaron entrevistas exploratorias a pequeños empresarios, tras lo cual se elaboró un perfil con las competencias relacionadas con la gestión financiera que un pequeño empresario-gerente debiese tener para gestionar competentemente su empresa. Este perfil se basó, según la recomendación del panel de expertos, en cuatro marcos de acción en los que un empresario se conduce en un escenario complejo: planificar, ejecutar, controlar y mejorar. Además,

en base a los marcos teóricos de la INFE en su recomendación para la prueba PISA (PISA, 2012b), y del Personal Finance Research Centre (2005), se entienden las competencias financieras como: “Características subyacentes del empresario-gerente de pequeña empresa, que supone la interacción de conocimientos, habilidades y actitudes, que se manifiestan en conductas financieras exitosas, que le permiten alcanzar un mejor desempeño económico de su empresa. Las conductas se evalúan como exitosas o no en virtud del contexto específico en que estas se despliegan”.

Así, se levantaron cinco competencias financieras, Planificación, Búsqueda de información, Pensamiento analítico, Seguimiento y control, y Mejora continua, las cuales se definen en la tabla 1 considerando los dominios que reflejarían la realidad del “saber hacer” de los pequeños empresarios.

**Tabla 1:** Competencias financieras de los pequeños empresarios.

Competencia	Definición
Planificación	Es la capacidad para determinar metas y prioridades financieras de la empresa, estipulando la acción, los plazos, los recursos requeridos para alcanzarlas y la proyección de las mismas, a fin de administrar financieramente su negocio.
Búsqueda de información	Es la capacidad para obtener información amplia y concreta, intentando activamente saber más sobre las cosas, hechos o personas, con la finalidad de comprender situaciones complejas y contribuir a la gestión financiera de la empresa.
Pensamiento analítico	Es la capacidad de desagregar, analizar y comparar las partes de una situación o problema financiero, con el fin entenderlo y resolverlo contribuyendo una mejor gestión financiera.
Seguimiento y control	Es la capacidad para monitorear periódicamente tanto los procesos y resultados de las actividades financieras como el desempeño de los colaboradores y asesores externos, de manera de contribuir a la gestión financiera del negocio.
Mejora continua	Es la capacidad para evaluar la gestión financiera del negocio, modificando tareas o procesos y aplicando nuevos conocimientos e información a situaciones concretas, que permitan adaptarse a los cambios y contribuir a la gestión financiera de la empresa.

## Cómo evaluar las competencias financieras

Para evaluar las competencias financieras se desarrolló una entrevista de eventos conductuales, junto a una rúbrica de evaluación diferenciada en cuatro niveles de desempeño o logro: Insatisfactorio, Básico, Competente y Destacado. En cada nivel se describieron los criterios mínimos requeridos para pertenecer al nivel descrito (conductas mínimas por nivel). Algunos ejemplos de preguntas a través de las cuales se indagó el manejo financiero de cada pequeño empresario-gerente pueden verse en la tabla 2.

**Tabla 2:** Ejemplos de preguntas de la entrevista de eventos conductuales.

- ✓ En su empresa, ¿cuenta con algún plan de negocios que desea cumplir?
- ✓ ¿Posee usted un presupuesto o planificación de los dineros que necesita su empresa para operar? ¿Cómo lo elaboró y qué elementos consideró?
- ✓ Ahora le voy a pedir que recuerde alguna vez que haya pasado por una situación financiera desfavorable. Cuénteme en detalle cuál fue la situación, qué pasó y qué hizo usted para enfrentar esa situación.
- ✓ Ahora me gustaría que me contara sobre la forma en que usted va controlando el cumplimiento de los cobros y pagos de su empresa. ¿Cómo lo hace y qué elementos considera?

La entrevista de eventos conductuales y su rúbrica mostraron alta confiabilidad<sup>2</sup> en el estudio piloto realizado con 45 pequeños empresarios.

La muestra del estudio incluyó a 180 pequeños empresarios-gerentes, de los cuales un 78,9% eran hombres y un 21,1% mujeres, provenientes de pequeñas empresas con un número variado de trabajadores, que iban de 1 a 65 personas<sup>3</sup>. Sus emprendimientos tenían 18 años de antigüedad en promedio, y el 82% poseía algún estudio superior, ya sea universitario o técnico.

## El perfil de competencias financieras es heterogéneo

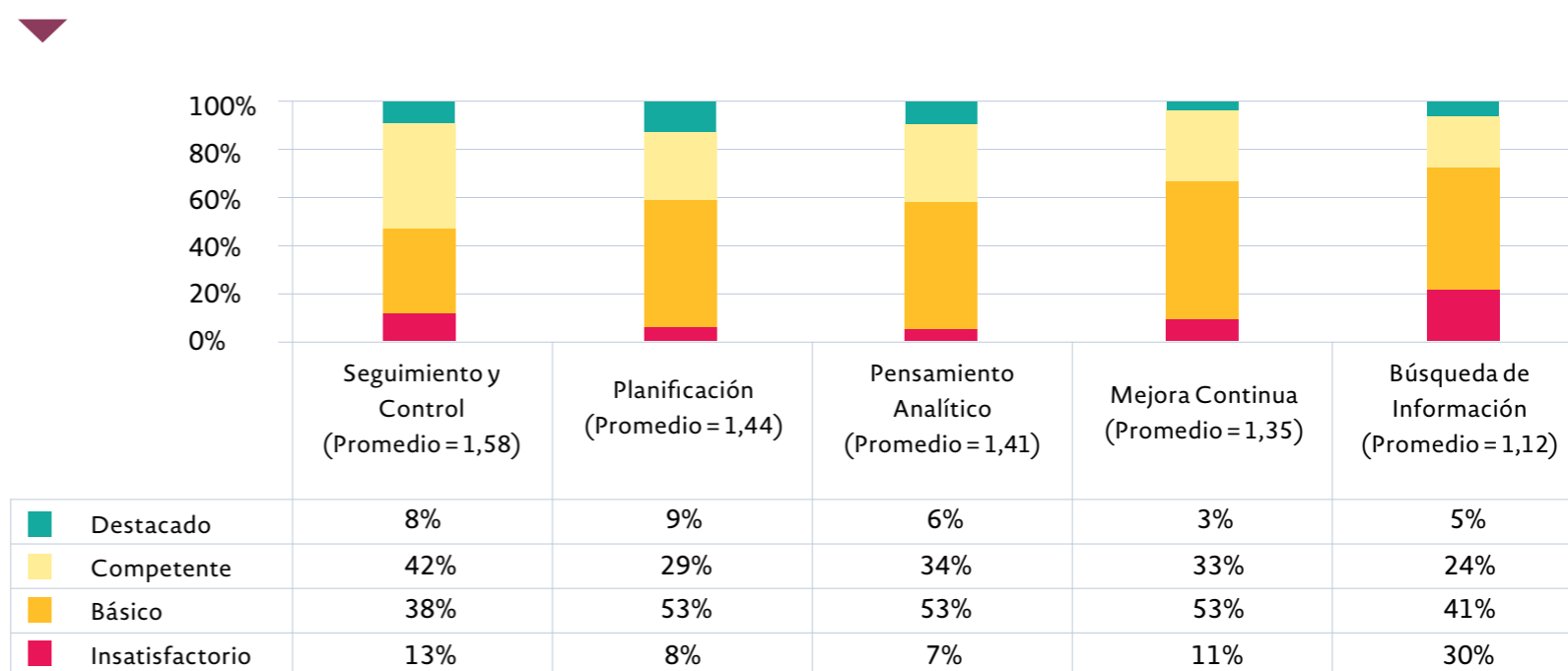
El perfil de las competencias financieras en los pequeños empresarios evidenció una marcada heterogeneidad en cuanto a su nivel de logro. Algunos empresarios presentaron un muy bajo nivel de logro, con resultados desde 0,3 (en una escala de 0 a 3), lo que reflejaría escasos conocimientos y ha-

bilidades en materias financieras, mientras que otros alcanzaron resultados de 2,6 puntos, demostrando habilidades y conocimientos sobresalientes en este ámbito.

Los promedios por competencia muestran que los pequeños empresarios tienen mayor desarrollo en las tareas asociadas a Seguimiento y control, seguidas por Planificación, Pensamiento analítico, y Mejora continua. En contraste, se observa un menor desarrollo en las tareas asociadas a la Búsqueda de información. Los promedios se pueden observar en la figura 1.

En consonancia con lo anterior, al revisar los niveles de logro asociados a cada competencia, se aprecia que Seguimiento y control tiene la mayor cantidad de puntuaciones Competentes y Destacadas (50%), seguida por Planificación (38%) y por Pensamiento analítico (40%). Por otro lado, la mayor cantidad de sujetos obtuvieron puntuaciones en los niveles Insatisfactorio y Básico en las competencias Búsqueda de información (71%) y Mejora continua (64%), tal como se observa en la figura 1.

**Figura 1:** Niveles de logro en las competencias financieras de los pequeños empresarios chilenos.



2. Se obtuvo un coeficiente alfa de 0.91

3. Promedio de 10 trabajadores, con una desviación estándar de 9.5





De acuerdo a este estudio, la competencia más desarrollada es Seguimiento y control, demostrando que la mayoría de los pequeños empresarios logran monitorear permanentemente los procesos y resultados de las actividades financieras, así como el desempeño de los colaboradores y asesores externos, con el fin de mantener la gestión financiera del negocio y poder operar correctamente. Tal vez, de manera de compensar su falta de formación en administración, los pequeños empresarios se esfuerzan con ahínco en controlar las finanzas de su negocio, y por esto Seguimiento y control sería la competencia más desarrollada. No obstante, en la administración financiera se debiese complementar el Seguimiento y control con un adecuado nivel de Planificación, un buen uso del Pensamiento analítico, estrategias de Mejora continua y Búsqueda de información activa y atingente al desarrollo del negocio, por lo que resulta interesante observar la heterogeneidad de las competencias financieras evaluadas.

Las tareas asociadas a la competencia de Planificación se observan como las segundas mejor logradas, lo que reflejaría la necesidad de los pequeños empresarios de determinar metas y prioridades financieras de la em-

presa, lo cual sería un piso base para administrar financieramente el negocio.

Por otro lado, la Búsqueda de información es la competencia menos desarrollada, lo cual hace pensar que los emprendedores no apreciarían la relevancia de obtener información financiera e intentar activamente saber más para comprender situaciones complejas y contribuir a la gestión de su empresa. Asimismo, la Mejora continua, entendida como la capacidad para evaluar la gestión financiera del negocio modificando tareas o procesos y aplicando nuevos conocimientos e información a situaciones concretas, muestra estar poco desarrollada en los pequeños empresarios.

### Entonces, ¿cómo avanzar hacia buenas prácticas en el manejo financiero?

Las competencias financieras pueden medirse en el grupo de pequeños empresarios, lo cual agrega valor y está en la línea del trabajo que ha estado realizando la INFE en el mundo. El perfil de competencias levantado en pequeños empresarios muestra que se pueden efectivamente distinguir competencias diferenciadas que

reflejan distintos conocimientos, habilidades y actitudes en los pequeños empresarios en relación a su gestión financiera.

Cabe señalar que gran parte de los pequeños empresarios incursionaron en el mundo del emprendimiento por su pasión en un ámbito específico, el cual se evaluó como oportunidad de negocio, y no necesariamente por una inquietud de ser administradores o por tener formación en administración. Por tanto, la gestión financiera se habría aprendido desde una perspectiva de ensayo y error, más que a partir de un interés intrínseco en ella. En otras palabras, el desarrollo de estas competencias estaría guiado más por requerimientos básicos de su negocio (Seguimiento y control o Planificación) que por el deseo de mejorar la administración del emprendimiento (Búsqueda de información o Mejora continua).

Los hallazgos presentados resultan especialmente útiles para alcanzar una mirada más comprensiva de las necesidades específicas de apoyo que tienen los actuales pequeños empresarios en nuestro país. Si consideramos que uno de los principales problemas de este segmento es el acceso a financiamiento, un diagnóstico preciso de las competencias financieras podría constituirse en

una herramienta clave para conocer el nivel de manejo financiero de actuales y potenciales clientes bancarios, información con la cual la banca podría entregarles una asesoría más integral. Una persona “financieramente educada”, es alguien con mayor probabilidad de tomar mejores decisiones respecto al manejo de sus finanzas, por tanto con menor riesgo crediticio, con lo cual se genera un círculo virtuoso entre el sistema bancario y las personas que deben participar de él.

Por otra parte, una oferta de capacitación más focalizada (cursos, charlas, talleres, etc.), que además incluya un monitoreo que entregue acompañamiento y seguimiento a los logros de aprendizaje esperados, podría tener impacto directo en la gestión empresarial de este grupo. De forma complementaria, generar módulos virtuales de diagnóstico y autoaprendizaje a través de tutoriales, podrá llevar estos conocimientos a lugares dispersos geográficamente, ampliando el espectro de pequeños empresarios a quienes beneficiar. La generación de grupos de mejora continua (pequeños empresarios pares que intercambian y se asesoran mutuamente) es otra buena práctica que puede surgir si se convocan grupos de interés, y que podría servir a un fin más amplio como es la generación de redes profesionales de apoyo.

En una mirada más global, el avanzar en medir las brechas en competencias financieras puede retroalimentar al sistema educativo (tanto a nivel escolar, como en la enseñanza superior) ya que un desarrollo de habilidades transversales para el mundo del trabajo debiera incluir formación en temas básicos de manejo financiero. Y en formación superior, en que sin importar la disciplina todas las personas son potenciales emprendedores futuros, las competencias financieras resultan tanto más críticas. Por esto, nuestro país debe prepararse para este desafío, formando a sus profesores en estas materias y revisando planes de estudio, para que finalmente se le otorgue la importancia que corresponde a estas competencias, que son claves para una inserción efectiva en el mundo social.



Como se señaló, PISA pone el énfasis en la aplicación de conocimiento financiero para “mejorar el bienestar financiero de los individuos y la sociedad, y permitir su participación activa en la vida económica” (PISA, 2012a), por lo que es una actividad que todo país desarrollado o en vías de, debiera considerar prioridad como educación de futuro. Nuevos estudios podrían seguir ahondando los temas de alfabetización financiera como habilidad para el desenvolvimiento en la vida cotidiana, y en particular en el mundo del emprendimiento, indagando si existe alguna asociación entre poseer estas competencias y los resultados que alcanzan sus negocios.

Finalmente, y en una óptica complementaria, dado el contexto mundial en que los ciclos de inestabilidad económica se han acentuado, los ciudadanos requieren estar mejor preparados para enfrentar las consecuencias potencialmente adversas de estos ciclos, tomando mejores decisiones. Este conocimiento financiero puede ser una poderosa herramienta, ya que la investigación ha demostrado que las personas no demostramos alta racionalidad al momento de decidir financieramente,

al contrario, poseemos sesgos cognitivos (grados de tolerancia al riesgo, optimismo con el futuro, etc.) que influyen en nuestras decisiones de inversión o de gastos (Baker & Ricciardi, 2015). Un ejemplo que ilustra esto es ¿Por qué los casinos de juegos son tan exitosos si son financieramente irracionales para quienes van a jugar? Por tanto, se esperaría que una persona, o un emprendedor, si bien no podrá ser completamente racional en las decisiones financieras que tome, con mayor nivel de educación y manejo financiero, debiera optar por mejores decisiones que le impacten en el corto plazo (por ejemplo, disponibilidad de liquidez), en el mediano plazo (por ejemplo, capacidad de pago de créditos de consumo o hipotecarios por pagar) y en el largo plazo (por ejemplo, mejor jubilación).



## Referencias

- Association of Chartered Certified Accountants, ACCA. (2014). *Financial education for entrepreneurs: What next?* Descargado de:  
<http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/small-business/pol-tp-fefe.pdf>
- Baker, H. K., & Ricciardi, V. (2015). Understanding Behavioral Aspects of Financial Planning and Investing. *Journal of Financial Planning*, 28(3), 22-26.
- Borbón, J., Meza, P. y Espinoza, F. (2012). El impacto de la pequeña empresa en el desarrollo de la economía regional. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 5(12), 1-12. Descargado de:  
<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/files/12-1.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo y SERCOTEC. (2010). *La situación de la Micro y Pequeña Empresa en Chile*. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Gobierno de Chile. Descargado de:  
[http://www.ilo.org/santiago/publicaciones/WCMS\\_178555/lang-es/index.html](http://www.ilo.org/santiago/publicaciones/WCMS_178555/lang-es/index.html)
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Panorama Laboral Temático. Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe*. Descargado de:  
[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_398103.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_398103.pdf)
- Personal Finance Research Centre. (2005). *Measuring financial capability: an exploratory study*. University of Bristol. Descargado de:  
<http://www.bristol.ac.uk/geography/research/pfrc/themes/fincap/measuring-fincap.html>
- PISA. (2012a). *Assessment and Analytical Framework Mathematics, Reading, Science, Problem Solving and Financial Literacy*. OECD Publishing. Descargado de:  
<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/internacional/pisa2012-financiera/marcopisa2012-financiera.pdf?documentId=0901e72b8193c3b6>
- PISA. (2012b). *Financial Literacy Assessment Framework*. OECD Publishing. Descargado de:  
<http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/46962580.pdf>
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias*. RIL Editores, Santiago.
- Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). (2013). *La situación de la micro y pequeña empresa en Chile*. Descargado de:  
<http://www.sercotec.cl/Portals/0/MANUALES/situaci%C3%B3n%20de%20la%20microempresa.pdf>

## Acerca de los autores:

### Felipe Zapata

Psicólogo y Magíster en Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile. Desde 2008 pertenece a MIDE UC y actualmente dirige el área de Organizaciones, la que asesora a empresas públicas y privadas a través de estudios organizacionales.

([fzapata@uc.cl](mailto:fzapata@uc.cl))

### Paulina Morales

Psicóloga, Universidad de Chile, y Diplomada en Medicina Ayurveda en School of Ayurveda and Panchakarma, India. Ha trabajado en MIDE UC en temáticas de clima organizacional, acreditación de competencias y estudios cualitativos. Actualmente es parte del equipo del área Organizaciones de MIDE UC.

([pamorales@uc.cl](mailto:pamorales@uc.cl))

## Cómo citar esta publicación:

Zapata, F. & Morales, P. (2016). ¿Qué competencias financieras tienen los pequeños empresarios chilenos? *Midevidencias* 4, 1-6.

<http://www.mideuc.cl/wp-content/uploads/2016/MidEvidencias-N4.pdf>