



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

PLANEACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO, PRONÓSTICOS DE FONDOS EXTERNOS  
REQUERIDOS Y NIVELES ÓPTIMOS DE ACTIVOS EN LA LIBRERÍA Y PAPELERÍA  
DISNI

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Paucar Jácome César Humberto

**Dirección:**

Ugando Peñate Mikel, Dr.

Santo Domingo – Ecuador  
Febrero, 2025



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

**HOJA DE APROBACIÓN**

PLANEACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO, PRONÓSTICOS DE FONDOS EXTERNOS  
REQUERIDOS Y NIVELES ÓPTIMOS DE ACTIVOS EN LA LIBRERÍA Y PAPELERÍA  
DISNI

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la  
competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Paucar Jácome César Humberto

**Revisado por:**

Ugando Peñate Mikel, Dr.  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE  
INTEGRACIÓN CURRICULAR

\_\_\_\_\_

Sabando García Ángel Ramón, Mg.  
CALIFICADOR

\_\_\_\_\_

David Alejandro Arias Chávez, Mg.  
CALIFICADOR

\_\_\_\_\_

Venegas Ortega Alex Alonso, Mg.  
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

\_\_\_\_\_

Santo Domingo – Ecuador  
Febrero, 2025

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotros, Paucar Jácome Cesar Humberto, portador de la cédula de ciudadanía 1720788775, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciado en Administración de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad legal y académica. Igualmente, declaramos que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías al director del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaro que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior. En tal razón, autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Paucar Jácome César Humberto  
C.C. 1720788775

## INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Yullio Cano de la Cruz, PhD.

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de director del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Administración de Empresas titulado: PLANEACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO, PRONÓSTICOS DE FONDOS EXTERNOS REQUERIDOS Y NIVELES ÓPTIMOS DE ACTIVOS EN LA LIBRERÍA Y PAPELERÍA DISNI, realizado por el estudiante: Paucar Jácome César Humberto con cédula de ciudadanía 1720788775 y, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, informo que el presente Plan del Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente, por lo que queda aprobado conforme a lo establecido en el Artículo 85.- Aprobación del plan, establecido en el Reglamento General de Estudiantes de la PUCE en su versión vigente del 6 de junio de 2022.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti-plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 24/02/2025.

Atentamente,



Ugando Peñate Mikel, PhD.

Profesor Principal I

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar las necesidades de financiamiento externo, niveles óptimos de requerimientos de activos, para la microempresa LIBRRIA Y PAPELERIA DISNI, mediante la aplicación de técnicas y herramientas de planeación financiera aplicada a corto y mediano plazo, considerando la estadística descriptiva e inferencial. La metodología para emplear se alinea a un enfoque mixto (Cuantitativo y cualitativo), con diseño no experimental de corte transversal, además el empleo de los tipos de investigación explicativa, descriptiva correlacional, exploratoria y predictiva, tomando en cuenta la información económica-financiera del periodo 2021 al 2023. Se utilizó la técnica de observación directa para identificar el comportamiento de la información financiera, complementada con la entrevista realizada al gerente propietario y el supervisor. Como resultado se estimó la ejecución idónea del presupuesto de efectivo con sus tres alternativas y la adecuación de provisiones financieras para la determinación de los fondos externos requeridos, dando lugar a necesidades de financiamiento. El análisis del riesgo de provisiones financieras reporto alta volatilidad para todas las variantes siendo clave su análisis para el proceso de toma de decisiones.

**Palabras clave:** Información, planificación, presupuesto de efectivo, previsión, riesgos.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the external financing needs, optimal levels of asset requirements, for the microenterprise LIBRRIA Y PAPELERIA DISNI, through the application of short and medium-term financial planning techniques and tools, considering descriptive and inferential statistics. The methodology to be used is aligned with a mixed approach (quantitative and qualitative), with a non-experimental cross-sectional design, in addition to the use of explanatory, descriptive, correlational, exploratory and predictive research types, taking into account the economic-financial information from 2021 to 2023. The direct observation technique was used to identify the behavior of the financial information, complemented by the interview with the owner manager and the supervisor. As a possible result, the ideal execution of the cash budget with its three alternatives and the adequacy of financial forecasts for the determination of the required external funds are estimated, giving rise to financing needs. The analysis of the risk of financial forecasts reported high volatility for all the variants, making its analysis key for the decision-making process.

**Keywords:** Planning, cash, information, risks, forecast.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. <u>INTRODUCCIÓN</u></b> .....	<b>6</b>
1.1. <u>Antecedentes</u> .....	7
1.2. <u>Planteamiento y delimitación del problema</u> .....	9
1.3. <u>Preguntas de investigación</u> .....	10
1.4. <u>Justificación</u> .....	10
1.5. <u>Objetivos de la investigación</u> .....	11
1.5.1. <u>Objetivo general</u> .....	11
1.5.2. <u>Objetivos específicos</u> .....	11
<b>2. <u>REVISIÓN DE LA LITERATURA</u></b> .....	<b>12</b>
2.1. <u>La planificación financiera de efectivo</u> .....	12
2.2. <u>Técnicas y herramientas de planeación financiera de efectivo</u> .....	15
2.3. <u>Pronóstico de fondos externos, análisis de riesgo y previsión financiera</u> .....	20
2.4. <u>Estrategias financieras dirigidas a la obtención óptima de efectivo y acciones de emprendimiento</u> .....	22
<b>3. <u>METODOLOGÍA</u></b> .....	<b>25</b>
3.1. <u>Enfoque y diseño y tipo de investigación</u> .....	25
3.2. <u>Unidad de análisis</u> .....	26
3.3. <u>Técnicas e instrumentos de investigación</u> .....	26
3.3.1. <u>Tipos de investigación</u> .....	25
3.4. <u>Técnicas de análisis de datos</u> .....	26
3.4.1. <u>Técnicas de análisis cualitativa</u> .....	27
3.4.2. <u>Técnicas de analisis cuantitativa</u> .....	27
<b>4. <u>RESULTADOS</u></b> .....	<b>28</b>
<b>5. <u>DISCUSIÓN</u></b> .....	<b>39</b>

6.	<b><u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u></b> .....	41
7.	<b><u>REFERENCIAS</u></b> .....	44
8.	<b><u>ANEXOS</u></b> .....	48

## 1. INTRODUCCIÓN

La planeación financiera es considerada uno de los elementos más esenciales dentro de la planeación empresarial, este proceso nos permite tomar las acciones necesarias para poder verificar la situación en la que se encuentra la empresa y así alcanzar el éxito deseado, (Díaz-Huicho et al, 2023). En este transcurso intervienen proyecciones financieras que permite visualizar todo los ingresos y gastos futuros de la organización, y esto se van determinado por medio de datos históricos de las finanzas durante un lapso determinado.

Se considera que la planificación financiera es un proceso que nos permite distinguir de forma clara cómo serán los principales gastos de la empresa, con la finalidad de obtener mejores resultados de las finanzas y así alcanzar los objetivos en los plazos previamente establecidos. Llevar un control de las finanzas de la empresa no es algo que se puede realizar de un día para otro, se necesita tener una planificación integra y clara de manera que se debe considerar establecer metas y plazos para alcanzar los objetivos deseados, por supuesto, también es importante disponer de las herramientas necesarias para medir los resultados que se va a obtener dentro de los plazos establecidos, Iza (2023).

Según Ramírez et al. (2021) menciona que la planificación de efectivo a pesar de ser una herramienta primordial esta nos permite tener un alcance correcto de los recursos financieros, lo que hace posible este proceso es que nos permite cumplir con los objetivos y metas ya establecidas como medida de control de las entradas y salidas de dinero que se pueden ejecutar en efectivo y a corto plazo, en caso de que exista algún excedente de dinero la empresa tomara otras decisiones que darán un giro a lo planificado por la organización, este instrumento permite tener una mejor dirección organizacional, y es esencial para el crecimiento productivo dándole valor agregado con la finalidad de obtener mejor rentabilidad económica y utilidades, considerando los recursos financieros y el capital de trabajo.

## 1.1. Antecedentes

El presente estudio se enfoca en analizar, aplicar las herramientas y técnicas de planeación financiera asociadas con la gestión del flujo de efectivo, una pieza fundamental en la planificación financiera empresarial Valle (2020). En el marco de este estudio, se realizaron revisiones bibliográficas de trabajos o investigaciones del objeto de estudio en el periodo comprendido de los últimos 5 años.

El estudio tiene como objetivo proponer la eficiencia de la planificación financiera para ser frente a la incertidumbre en empresas del sector ferretero. La metodología utilizada sigue un diseño no experimental de corte transversal y descriptiva, se aplicó un cuestionario a quince empresas. Entre los principales resultados se evidencia que el proceso de planificación financiera es deficiente o no está adecuadamente establecido teniendo una incidencia negativa en el endeudamiento financiero, además existen insuficiencias en el control financiero de inversiones por la falta de políticas de financiamiento. Como conclusión se destaca que la planificación financiera es de suma importancia para las empresas de este sector (Vences et al., 2021).

La propuesta de Ugando et al. (2019), tuvo como objetivo, la previsión de financiera externa para pequeñas y medianas empresas (PYMES), mediante la modelación financiera aplicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas- la metodología empleada presentó un enfoque cuantitativo-retrospectivo y prospectivo. La muestra fue recolectada mensualmente desde 2014 a 2018. Entre sus resultados se demostró un modelo lineal evidenciando correlación de significancia positiva del 77.40%. Planteando una amplia tendencia de compras favoreciendo la sostenibilidad de la provincia. Llegó a concluir que el modelo de regresión puede anticipar necesidades de financiamiento externo e implantar fases operativas óptimas que impacten favorablemente en los ciclos de pago de ciertas empresas.

De acuerdo con el estudio de Ugando et al. (2021) tuvo como propósito fundamental comprender las herramientas de modelación financiera, evidenciando la necesidades

requeridas para obtener financiamiento externo en el contexto de las pymes, por medio de aplicación de razones financieras, volumen de ventas y estados financieros. Dentro de la metodología se consideró un enfoque mixto y de regresión lineal múltiple de Kolmogórov-Smirnov y autocorrelación de residuos de Durbin Watson, haciendo uso del sistema operativo de Microsoft Excel y SPSS para su posterior análisis, estadístico, matemático – La muestra se recolectó en la empresa Reciplacom S.A entre el periodo 2016 – 2019, con la finalidad de definir los porcentajes de niveles de activos y desproporción de financiamiento externo. Finalmente se puede evidenciar la necesidad de utilizar técnicas y herramientas de modelación financiera favoreciendo las proyecciones a largo plazo y determinación de fondos externos de las empresas.

Como señala Baldeos et al. (2020) los indicadores de planeación estratégica inciden en la competitividad del sector de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) en la provincia de Huaura, Perú. Su propuesta tuvo como objetivo evaluar la planificación estratégica que impacta en la competitividad de estas empresas, las cuales desempeñan un papel crucial en el crecimiento económico inclusivo y la reducción de la pobreza en su entorno geográfico y social. La metodología adoptada fue descriptiva correlacional, La recolección de datos se llevó a cabo mediante cuestionarios utilizando una población de 8207 en 2018, y una muestra probabilística de 390 MYPES. Los resultados obtenidos a través del coeficiente de la prueba Rho de Spearman obtuvieron una correlación positiva, lo que indica que la planeación estratégica influye de manera significativa en la competitividad, particularmente en áreas como planificación administrativa, producción, recursos humanos y finanzas. Como instancia final, este estudio destaca la importancia de la planificación estratégica como un factor determinante para mejorar la competitividad y el desarrollo sostenible de las Micro y Pequeñas Empresas.

Actualmente, las organizaciones no emplean de manera consistente técnicas y herramientas para tomar medidas correctivas basadas en la recopilación de datos históricos, como las razones financieras. Las mismas, que se utilizan para controlar las ventas y

compras, permitiendo así predecir resultados futuros. Según Ugando et al. (2018), el modelo de predicción financiera de las ventas de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas está principalmente influenciado por la dinámica de las compras netas en el sector.

El análisis de la planificación es crucial en las finanzas de cada empresa, por lo tanto, es vital establecer métodos que optimicen el rendimiento de los activos para lograr una planificación financiera eficaz que cumpla con los objetivos según criterios de Ugando et al. (2021). En efecto, las herramientas financieras se han vuelto elementos clave para la toma de decisiones exitosas, al ser actores directos que indican el camino que las empresas deben seguir para alcanzar la estabilidad económica deseada.

## **1.2. Planteamiento y delimitación del problema**

Dentro de un proceso de planeación financiera eficaz es necesario tener técnicas y herramientas que deban estar ligadas en base a la perspectiva y crecimiento que tiene la empresa, con el fin de asegurar la ejecución de los objetivos de la organización. Por defecto, es necesario enfatizar la implementación de estratégica financiera con el objetivo de dar un buen uso a los recursos financieros y obtener un mejor rendimiento de sus activos en igualdad a las exigencias financieras a corto plazo (Salvador, 2023).

Considerando la inestabilidad dentro del crecimiento en el mundo empresarial en el Ecuador, ha surgido la necesidad de implementar la planificación financiera como herramienta estratégica, con la finalidad de llevar un control riguroso de los estados financieros, facilitando los informes de las entradas y salidas efectivo, requerimientos de niveles de activos y proyecciones financieras para determinar las acciones necesarias que permitan asegurar la competitividad y prosperidad en base a la toma de decisiones, y contribuir de la mejor manera el proceso financiero (Chiquito et al., 2021) .

Estas consideraciones han permitido definir como problema de investigación el siguiente:

La inexistencia de técnicas y herramientas de planeación financiera a corto y mediano plazo, que permitan determinar niveles de financiamiento externo, requerimientos adicionales de activos y predicciones financieras en la Librería y Papelería Disni.

### **1.3. Preguntas de investigación**

- ¿Qué técnicas o herramientas se puede utilizar para diagnosticar la situación actual a corto plazo referente al manejo del efectivo?
- ¿Cómo se pueden estimar las necesidades de financiamiento externo y requerimientos óptimos de activos?
- ¿Qué herramientas serian la más adecuada para calcular el riesgo de provisiones financieras del flujo de efectivo y proyecciones de ventas?
- ¿Qué estrategias financieras se pudieran definir que contribuyan eficientemente al proceso de toma de decisiones en cuanto al manejo de efectivo?

### **1.4. Justificación**

Esta investigación se justifica actualmente, ya que guarda correspondencia dentro del Eje Económico del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 de la Secretaría Nacional de Planificación 2021, Quito-Ecuador con dos objetivos: Objetivo.1: "Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales" plantea que el "Gobierno se limita a la creación de las condiciones adecuadas para que el sector privado sea el responsable de la creación de empleos" (p.49) y Objetivo.2: "Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional" (p.51).

Además, se encuentra direccionado a línea de investigación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo ligada a la administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad local y global, que tributa directamente al

Proyecto de Investigación Finnovaplan de la Puce SD y al Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial Santo Domingo 2015 -2030.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Aplicar técnicas y herramientas de planeación financiera a corto y mediano plazo, que contribuyan de forma óptima a la determinación de requerimientos de activos y niveles de financiamiento externo en la Librería y Papelería Disni.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación financiera actual de la empresa en cuanto al manejo del efectivo.
- Emplear herramientas de planificación financiera a corto plazo para estimar las necesidades de financiamiento externo y niveles óptimos de activos.
- Calcular el riesgo de provisiones financieras de efectivo y proyecciones de niveles de ventas y efectivo a través de técnicas estadísticas.
- Trazar estrategias financieras que incidan eficientemente en la obtención y manejo de efectivo dentro del proceso de toma de decisiones.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. La planificación financiera de efectivo en el contexto empresarial

La planificación financiera tuvo sus primeras apariciones a partir de los años 70 en Estados Unidos cuando varias empresas quebraron, ahí nació la necesidad de ejercer un control de gestión financiera haciendo evaluaciones y revisiones periódicamente de los estados financieros, con el fin de encontrar soluciones al problema presentado mejorando su eficiencia, además de ser una herramienta esencial y flexible en la actualidad ya existen varios métodos, instrumentos y objetivos ya definidos para obtener mejores resultados de la economía obteniendo pronósticos o proyecciones claras y concisas para establecer metas, así como económicas y financieras (Florida, 2023).

Según Ortuño et al. (2021) para lograr que una organización cumpla con todos los controles internos no es nada fácil, por ende, hay que dedicarle tiempo y esfuerzo para obtener eficiencia, por eso es considerado esencial aplicar la planificación financiera como una herramienta para mejorar los controles internos en el plano económico de las empresas debido a que permite proporcionar nuevas medidas estratégicas cuando sea necesario para mejorar y corregir los errores de gestión y enmendar posibles desviaciones.

Al ser una herramienta considerada flexible se puede adaptar y ser utilizada en diferentes campos tanto como empresas o como para la vida diaria de las personas, permitiendo mejorar el presupuesto familiar, planificación de los fondos educativos, jubilación y el patrimonio, planificación de liquidez familiar entre otros muchos factores más, en simples palabras se considera útil establecerlas ya que vienen siendo eficiente para los mecanismos de las organizaciones (Nuñez, 2020).

Al ser una herramienta que desempeña un rol importante para el desarrollo y crecimiento de las empresas ya que no solo proyecta y pronostica eventos, también adelanta sucesos futuros para tomar decisiones en caso sea necesario, implementando toda

medida para corregir errores en la gestión financiera en el momento que se requiera con el fin de cumplir con los objetivos ya propuestos desde un principio por la organización (Iza-Erazo, 2021).

Tomando en cuenta la importancia de la planificación financiera tenemos que saber que para poder realizar un diagnóstico eficiente se tiene en cuenta primeramente los análisis de datos históricos los cuales se obtienen por medio de los estados financieros por cada periodo, ya que es necesario realizar análisis financieros y monitoreo de forma constante de todas las ganancias o pérdidas en el transcurso del periodo, permitiéndonos conocer la realidad económica de las entidades con la finalidad de determinar los factores causantes de las ganancias y pérdidas en base al caso y así verificar que tan eficiente es la gestión financiera (Ramírez et al., 2021).

La planeación financiera es una herramienta que nos permite reunir una cierta cantidad de métodos, instrumentos y objetivos, con la finalidad de reducir los riesgos, para así emplear nuevas estrategias que permitan maximizar todos recursos económicos de las organizaciones, por ende, es esencial establecer metas financieras, pronósticos a corto plazo, estas acciones permitirán llevar a cabo a las empresas lograr sus objetivos estratégicos. Al ser un proceso importante de la estrategia financiera de la compañía, tanto como los presupuestos de caja y los estados financieros con parte importante de manera que representan con guía de las entidades para lograr sus objetivos en los estados financieros (Ramírez et al., 2021).

En caso de Ecuador muchas empresas quebraron desde la pandemia, cambió bastante la situación económica no obstante las personas también perdieron sus trabajos, por ende, descendieron las ventas e incluso la parte operativa estuvo perjudicada sobre todo el sector de la producción, según (Iza-Erazo, 2021) las organizaciones de economía popular y solidaria son las que de alguna manera han sido afectadas por la crisis económica durante y después de la pandemia, incluso se han visto afectado su liquidez, mostrando una

disminución de sus ventas, producción, demoras en la entrega de productos y con la culminación de algunos contratos con sus clientes, por esta razón las empresas cuando se da esta situación deben enfrentar con nuevas estrategias en sus procesos para mejorar la gestión y administración del flujo de efectivo, y tengan criterios sólidos para determinar las entradas y salidas de efectivo, desembolsos de fondos al contado, determinando de estas forma nuevas fuentes de ingresos internas y externas (Nuñez, 2020).

Con base a las pequeñas y medianas empresas al iniciar con la elaboración de los planes financieros a largo plazo, guiando a la formulación de los planes de presupuestos a corto plazo se determinara como las organizaciones administraran sus recursos para poder alcanzar sus objetivos que se encuentran ya establecidos por las mismas empresas para alcanzar la eficiencia mejorando el plan de finanzas de los presupuestos realizando un esquema de gastos que permita controlar el dinero de forma eficaz (Milan, 2024).

Como se sabe planeación financiera son proyecciones que se hacen por medio de proyectos e investigaciones para llegar a cumplir una meta establecida por las empresas a largo plazo, es decir, el plan de acción de finanzas te dirá de aquí a 5 años o a 10 que acciones se tendrán que tomar para llegar al objetivo deseado a mediano y largo plazo, esto depende de la situación económica de cada empresa.

Las organizaciones tendrán en claro que deberás planear, dirigir, organizar todos los recursos y ejecutarlos de manera eficaz de igual manera tienen que haber una retroalimentación al final de cada año para mejorar el plan de negocios el cual deberán estar alineados en base a la retroalimentación brindada al final de del periodo para que la empresa se dirija hacia un crecimiento estable, de igual manera se tendrá que medir presupuestos de efectivo el factor clave aquí es incrementar el crecimiento de las empresas (Milan, 2024).

Actualmente muchas empresas a nivel nacional presentan problemas de control eficiente de efectivo, por no implementar herramientas necesarias como el flujo de efectivo, en el transcurso de los años gran cantidades de entidades han tenido inconveniente en los

procesos financieros generando una impresión en su flujo de caja, considerando que si hay una crisis económica se obtendrá una disminución en las ventas, por ende habrá caída de precios, cambios en los procesos de operación y en ciertos casos detención de sus operaciones, perjudicando a la economía de las empresas enfrentando problemas en las utilidades, patrimonio e incluso el capital de trabajo (Vásquez y calderón (2021).

La planeación financiera es una herramienta indispensable para el correcto funcionamiento las empresas, de modo que nos sirve esencialmente para la toma de decisiones, futuras inversiones y la correcta funcionalidad de las operaciones. En parte es necesario considerar las variables con valores monetarios para el alcance los objetivos a corto y mediano plazo, por ende, ayuda a procesar los riesgos que surgen por las incertidumbres, inducidas por las por funciones probabilísticas y técnicas de simulación, (Delgado, 2022).

En consecuencia todas las organizaciones tendrán que llevar un control de sus estados financieros por medio de herramientas que permitan llevar un control interno eficaz con el fin de no tener ningún inconveniente o error que perjudique a las organizaciones llevándolos a la quiebra, fraudes o desviaciones, por ende, se deben hacer pronósticos y proyecciones futuras a corto, mediano y largo plazo, para saber qué acciones o estrategias futuras tener en cuenta para tomar buenas decisiones y en base a ello, aplicarlas en caso de ser necesario Delgado (2022).

## **2.2. Técnicas y herramientas de planeación financiera de efectivo.**

En el mundo empresarial actual, la estabilidad financiera y el desarrollo sostenible son esenciales. La planificación financiera de efectivo juega un papel crucial al anticipar desafíos futuros, evaluar la situación presente y trazar una dirección estratégica, En este contexto, las herramientas financieras son fundamentales para alcanzar la estabilidad económica deseada.

Siguiendo la perspectiva de Ugando et al. (2021), las herramientas financieras han adquirido un papel fundamental en la toma de decisiones exitosas, al servir como actores principales que indican la dirección hacia la estabilidad económica deseada por las organizaciones. Por consiguiente, Ortuño et al. (2021) resaltan la importancia del uso de técnicas estadísticas para evaluar el desempeño de la planificación en micro y pequeñas empresas, de modo que, evalúan el grado de cumplimiento de las prácticas de planificación en diversas dimensiones, como el aspecto financiero, flujo de efectivo y análisis estratégico. Las correlaciones estadísticas muestran que el uso de estas técnicas mejora los resultados económicos-financieros de las empresas.

En los últimos años, se ha observado un aumento en la cantidad de investigaciones que se centran en explorar en profundidad las herramientas financieras más efectivas para ayudar a las organizaciones a lograr un modelo exitoso. Según Armijos et al. (2020), destacan entre estas herramientas de gestión financiera aquellas que contribuyen a la reducción del riesgo y a la toma de decisiones acertadas, como la gestión de tesorería, el flujo de efectivo, el presupuesto de efectivo, el plan operativo, el análisis financiero, el monitoreo de indicadores de gestión financiera y el cuadro de mando integral.

El aporte de técnicas y herramientas encaminadas a la sostenibilidad juega un papel importante para que las empresas puedan generar valor, es por ello que Cajigas et al. (2022) menciona que se debe obtener un cálculo óptimo mediante la utilización utilidades, flujo de caja libre positivo y el rendimiento, el cual deberá ser mayor a la tasa de retorno, de modo que las ventas se mostraren superiores a las unidades de punto de equilibrio para poder trazar objetivos de venta. Al hacer uso de la presente técnica se podrá asegurar y mantener el desarrollo de las empresas en relación con la planeación financiera.

El estado de flujo de efectivo está diseñado para ofrecer detalles sobre los movimientos de dinero durante un período específico, clasifica las actividades en operativas,

de inversión y de financiamiento para destacar tanto las fuentes, como los usos de efectivo de una empresa, Anaya et al. (2020)

El presupuesto de efectivo es esencial en la administración empresarial, ya que, permite a los directivos planificar y controlar los gastos e ingresos, buscando maximizar el rendimiento del capital mediante una gestión eficaz de los recursos, Albán y Betancourt (2023). De igual forma, contribuye como mecanismo eficaz y elemental con la capacidad de mantener una óptima gestión, anticipando posibles requerimientos de dinero en función al lapso de tiempo de necesario.

El estado financiero proforma es de suma importancia en el ámbito empresarial, ya que permite inspeccionar los flujos de efectivo proyectados como menciona, Ross et al. (2010), son útiles y comprensibles ya que de manera resumida pueden interpretar la información necesaria de un proyecto. Con el propósito de establecer los estados financieros estimados en cantidades tales como, costo variable por unidad, costos fijos totales, ventas unitarias y precio de ventas unitarias, teniendo en cuenta que es necesario tener conocimiento la totalidad de la inversión requerida.

En el contexto presupuesto de efectivo, es impensable poder estimar el riesgo que representa las previsiones financieras, tal es el caso, que por medio de la utilización de la estadística descriptiva se puede establecer niveles determinantes de riesgo, por ello es de suma importancia conocer la varianza, media y desviación típica del flujo de caja en el periodo correspondiente. Vargas y Mostajo (2015) añaden que normalmente el riesgo crediticio tiene nomenclatura de carácter perjudicial o negativo, para evitarlo es importante poder administrar de manera efectiva los riesgos de vinculación financiera, con el objetivo de adquirir rentabilidad direccionada a la producción de valor para la empresa y accionistas "Shareholders".

Según criterios de López et al. (2021), para el inicio del proceso de implementación de técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo, se requiere realizar un diagnóstico financiero de la empresa, ya que juega un papel vital en la evaluación de la

estabilidad económica. La comprensión de las finanzas empresariales es esencial para tomar decisiones de inversión fundamentadas, tanto para inversores como para analistas financieros y propietarios de negocios, Quintero et al. (2019).

Huamán et al. (2022), manifiesta que el análisis de razones financieras implica establecer una relación numérica entre dos cuentas, que pueden ser del balance general o del estado de resultados. En ocasiones estos estados financieros se combinan para obtener un resultado interpretado según las razones específicas. Los grupos se pueden clasificar en: razones de liquidez, endeudamiento, actividad/administración (rotación) y rentabilidad.

La liquidez es fundamental para la supervivencia empresarial, de modo que, implica la habilidad de una compañía para cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo, como salarios, facturas y préstamos, Sáenz y Sáenz (2019). Los índices de liquidez evalúan el efectivo disponible en comparación con las deudas actuales, reflejando la capacidad de una empresa para afrontar sus necesidades financieras inmediatas, es decir, en un plazo menor a un año. La liquidez forma parte esencial de una correcta educación financiera, por lo que, es necesario emplear favorablemente el capital de trabajo como técnica para garantizar que las empresas operen efectivamente sin inconvenientes y puedan hacerles frente a sus responsabilidades financieras a corto plazo.

Arreiza y Puma (2020), en su estudio enfatiza que el capital de trabajo es esencial ya que ayuda a sostener la rentabilidad, supervivencia y liquidez, por tanto, es necesario promover la cobro a los pendientes en el menor tiempo posible, la rotación de inventario para culminar el ciclo de producción, distribución y venta de los productos terminados, posteriormente realizar el pago de las obligaciones en un lapso de tiempo definido (en el mejor de los casos, lo más tarde posible) sin causar costos adicionales que puedan representar aumento de comisiones para la empresa. Lo dejamos para el diagnóstico.

Según investigaciones de Zambrano et al. (2021), la rentabilidad financiera, se calcula como el cociente entre el margen de utilidad neto y el patrimonio, evidenciando la eficacia de

la inversión de los accionistas en generar ganancias. Por otro lado, el endeudamiento, es expresado como la proporción de activos financiados por deudas, que permite evaluar la importancia del financiamiento externo en las microempresas.

El análisis comparativo horizontal y vertical de los estados financieros se utiliza para entender cómo cada cuenta contribuye a los componentes del balance, es decir, a los activos, pasivos y patrimonio. Además, facilita la comprensión de los costos y gastos al determinar la proporción relativa de cada rubro e implica asignar un porcentaje proporcional a cada cuenta analizada en los estados financieros, Nieto et al. (2022).

Se ha considerado indispensable para los gestores empresariales establecer una visualización clara de los resultados económicos y financieros de la empresa mediante la medición de todos los desplazamientos del efectivo y a lo correspondiente de efectivo durante un lapso de tiempo, por ende, analistas consideraron necesario crear herramientas de gestión designadas a proporcionar asistencia técnica a las organizaciones, una de estas herramientas, es el flujo de caja o también conocido como flujo de efectivo, incluso tiene la finalidad de registrar las entradas y salidas de efectivo como las de operación, financiación, adquisición e inversión, Ramírez et al. (2021).

En el aporte de Iza y Erazo (2021) el flujo de efectivo brinda información que permite a las entidades hacer pronósticos de caja con la finalidad de identificar el volumen de generar efectivo a lo correspondiente de efectivo permitiendo de manera clara y concisa un análisis de la liquidez financiera de la empresa. El estado del flujo de efectivo es considera importante dentro de la gestión financiera de las empresas, ya que nos permite descubrir información necesaria para un mejor control de los estados financieros de manera eficiente en el manejo de dinero y equivalente de efectivo, Asimismo, admite garantizar de forma óptima la toma de decisiones con la continuidad del negocio dentro del mercado.

### **2.3. Pronóstico de fondos externos, análisis de riesgo de previsión financiera.**

En base a las actuales condiciones económicas y financieras del país, es necesario que las pequeñas y medianas empresas se preparen para realizar estudios con el fin de desarrollar la situación financiera, siendo esencial para toma de decisiones gerenciales a corto y mediano plazo de forma eficiente, para llegar al éxito deseado en el periodo establecido y aumentar las fuentes de financiamiento (López et al., 2021).

Los pronósticos es una de las herramientas esenciales que permite a las empresas hacer seguimientos por medios de predicciones en las ventas o ganancias, los pronósticos se puede realizar largo plazo y corto medio, (Lossada, 2021), con el fin de verificar como crisis financiera, dependiendo como se encuentre la organización hay que estar pendientes en caso de que se haya realizado inversiones o cambios en producción, estos hechos son predicciones no hechos, pero es considerado una de las forma más efectiva para prepararse por cualquier imprevisto que se presente, además esta técnica financiera permite que los directivos estén atentos en caso en cualquier momento tengan que tomar una decisión rápida entonces ellos ya están en la capacidad de accionar antes ciertas situaciones adversas que se presenten (Huicho et al., 2023).

Cuando hablamos de pronósticos financiero este proceso se enfoca más en realizar predicciones a corte mediano y largo plazo sobre en cuanto dinero se prevé que ingrese a las empresas, también tomando en cuenta la previsión y registró de todos los gastos que se han ido generando en el transcurso del tiempo, estos datos con el tiempo son útiles para las organizaciones de manera que les permite realizar estimaciones con la finalidad de conocer el nivel de rentabilidad de las entidades, (Lossada, 2021).

En esta perspectiva se considera una herramienta financiera importante en cuestión de análisis y predicciones como el punto de equilibrio, esta nos permite realizar estimaciones en los costes fijos, o gastos generales que tienen las empresas como alquileres, seguros, servicios y la ganancia bruta que es el monto que sobra después de deducir todos los costos

directos que se dan por cada venta, ya teniendo estas estimaciones ahí es más fácil calcular el punto de equilibrio lo único que toca hacer es distribuir todos los gastos generales que se dan mensualmente más los porcentajes de la ganancia bruta, (Huicho et al., 2023).

El flujo de caja es un elemento primordial para un planteamiento de pronósticos financieros, de manera que las organizaciones tendrán una mejor visión de cómo manejar los fondos externos, además podemos evaluar de mejor manera los flujos futuros por medio de los estados de fondos por medio de pronósticos, por ende, es necesario perfeccionar las estimaciones en los gastos y ventas por medio del punto de equilibrio con el fin de adquirir una proyección eficaz en futuras fechas y en distintos escenarios para tomar mejores decisiones, (Campo et al., 2023).

Cuando hablamos de modelación y predicción financiera a corto plazo, esta técnica nos permite determinar y pronosticar las ventas a futuro y cuanto necesitan las organizaciones de financiamiento para poder respaldar el volumen de ventas esperadas, de esta manera se pretende desarrollar de la forma más rápida la aplicación de los estados financieros proforma, dándole un esquema de predicción eficiente de la zona de ventas y en toda la empresa, (Carrera, 2023).

En la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas las PYMES o más conocidas como pequeñas y medianas empresas cada día se van ampliando en base al desarrollo de la provincia, teniendo en cuenta que la ciudad va creciendo cada día se tiene más colaboraciones económicas donde las organizaciones tienen que ir aprendiendo a aplicar nuevas técnicas y herramientas que les permitan prever el futuro de las entidades por esta razón es necesario que se proyecten a un futuro aplicando estrategias y técnicas que les permitan determinar sus niveles de activos y requerimientos financieros para ser eficientes por medio del proceso de toma de decisiones, (Castillo et al., 2023).

Los pronósticos financieros se evalúan mediante análisis de riesgos, que implica utilizar estimaciones de Ross et al. (2012). Nuestro objetivo fue establecer si la organización

tiene un déficit operativo para el período dado. La razón por la que utilizamos la media aritmética, la varianza, la desviación estándar y el coeficiente de variación es para este propósito

$$Media = \frac{\sum_{t=1}^k \text{Flujo neto de efectivo}}{k} = \frac{\sum_{t=1}^k \text{Cobros} - \sum_{t=1}^k \text{Pagos}}{k}$$

$$Varianza = \frac{\sum_{t=1}^k (\text{Flujo neto de efectivo} - \text{Media})^2}{k}$$

$$\text{Coeficiente de variación} = \frac{\text{Desviación estandar}}{\text{Media}}$$

Donde:

Media= Media calculada de los flujos netos de efectivo

k= Número de periodos

t= componente del intervalo de tiempo total.

#### 2.4. Estrategias financieras dirigidas a la obtención óptima de efectivo

Incorporar estrategias puede favorecer la optimización de efectivo y potenciar acciones de emprendimiento favorables, la idea fundamental es poder desarrollar una planeación financiera cuidadosa, capacidad de adaptación a la variabilidad del mercado y manejar adecuada de los recursos.

En el contexto de las empresas es de suma importancia el aporte financiero tanto interno como externo para que el negocio sea sustentable; es común que los actores de emprendimiento acudan de manera regular a la financiación por medio de la banca, lo cual, no es un método del todo favorable, ya que todo comienzo representa retos para alcanzar a las necesidades operativas de fondos. Evidenciando el notable inconveniente, se pueden implementar nuevas estrategias financieras que ayudan a alcanzar la estabilidad en tiempos de limitación, todo ello orientado en modelos financieros innovadores, Manso et al. (2024).

Llevar al éxito a una empresa supone de varios retos y cumplimiento de metas trazadas, López y Flores (2023) destacan que, contar con un buen empresario se ha

convertido en un factor de gran importancia en negocios emergentes, ya que aportan significativamente con su experiencia adhiriendo las bases necesarias para incursionar en el desarrollo económico; no obstante, los resultados que se obtengan no siempre suponen de práctica comercial en particular, si no, poder potenciar el reconocimiento de valores humanos, el fomentar una cultura institucional y el desempeño financiero dentro del contexto del emprendimiento.

El manejo edecuado del ciclo operativo es una esgrategia que se utiliza simultaneamente para las pymes, que permite el alcance y mejora de la competitividad, operatividad y perduración en el tiempo. De igual manera ciclo de operación ya mencinado favorece el sustento de la ionformacion requerida para evaluar, satisfacer las necesidades de efectivo y trazar límites para la óptima gestion de operaciones al contado o crédito, Bermúdez y Campos (2022).

El marketing digital es una estrategia que se ha convertido en una tendencia de rapido acceso en la actualidad, medio por el cual las pequeñas y medianas empresas (PYMES) pueden dar conocimiento de su giro de negocio, Carrera y Chavez (2023), reslatan la tranformación en base a las crecientes necesidades de los consumidores emergentes de la actualidad y su alta insidencia en los avances tenológicos e innovacion. Se puede añadir que la incorporación de herramientas de marketing se alinenan al perfeccionamiento paulatino y sustentable para el desarrollo de la actividad económica de las empresas.

Mantener un capital de trabajo postivo y efectivo es sinónimo de una eficiente estrategia financiera para el desarrollo empresarial, de igual menera toda empresa debe orientarse a que los ingresos sobrepasen los agresos. Cabe destacar que esta estrategia financiera va de la mano con una buena gestion de los activos y pasivos corrientes en conjunto con la planificación, ejecución y control. Sin embargo hay que reconocer que el alcance a una mejor rentablidida presenta riegos inminentesen el proceso, Arreiza y Puma (2020).

La economía ecuatoriana se alinea las circunstancias actuales de inestabilidad, con bajos índices de innovación y poco diversificada, como menciona Zapata y Ugando (2018), los emprendimientos generados a nivel de las provincias, cantones y parroquias del Ecuador, regularmente tienen carácter familiar o unipersonal lo que permite efectuar actividades económicas de servicios, producción, compra y venta de bienes. Sin embargo, esta manera particular de los emprendimientos permite formalizar sociedades, direccionadas a satisfacer las necesidades y alternativas de empleo para la población.

La optimización estocástica forma un papel importante en el aporte de Delgado (2022), mencionando que tales técnicas son favorables e impulsan la utilidad de las finanzas, simplificando la toma de decisiones y formando parte con los resultados evidentes de las organizaciones. Por otra parte, el análisis financiero permite implementa acciones de mejora inferido desde el punto de liquidez, mejorando las negociaciones con los clientes potenciales e incorporando sistemas de almacenamiento o inventarios más versátiles, que interceden efectivamente en el capital de trabajo.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque y diseño y tipo de investigación**

En esta investigación se desarrolló un enfoque mixto, (cuantitativo y cualitativo), siguiendo los criterios de Hernández et al. (2014). Se utilizaron los estados financieros de la empresa y toda información económica-financiera proporcionada por la gerencia y sus funcionarios que sea susceptible de emplear. El diseño de investigación es no experimental de corte transversal, debido a que los investigadores no intervienen, ni se involucran, más que para el análisis de la información recolectada. Se obtuvieron datos de acuerdo con los documentos proporcionados sin influir en los resultados que se pudiesen alcanzar. Además, con un diseño de investigación acción que sustentaron los hechos pasados para poder dar solución al problema de investigación. Se tuvo en cuenta los siguientes tipos de investigación: exploratoria, explicativa, descriptiva y correlacional. Los periodos de tiempo de análisis de la información serán comprendidos durante el 2021-2023.

##### **3.1.1. Tipos de investigación**

###### **3.1.1.1. Investigación Explicativa**

Este tipo de investigación es una herramienta muy utilizada en una variedad de estudios, mediante la cual, busca dar dictamen a una pregunta en específico, el por qué los sucesos, fenómenos o hechos que el ser humano por naturaleza desea llegar a entender. Al mismo tiempo, es capaz de poder adentrarse al conocimiento de la realidad en busca de razón deseada, teniendo en cuenta que el riesgo de errores aumenta paulatinamente, Niño (2011).

###### **3.1.1.2. Investigación Descriptiva**

El estudio descriptivo hace énfasis en poder puntualizar, características, procesos, grupos de individuos u objetos mientras estén sujetos a medición, es decir, se pueda recolectar información conjunta o independientemente dependiendo de cada variable que se pueda relacionar. Además, resaltan las propiedades más importantes de un fenómeno

permitiendo identificar patrones, tendencias y relaciones inmersos en los datos facilitando la toma de decisiones, Hernández et al. (2014).

#### **3.1.1.3. Investigación Correlacional**

La investigación correlacional tradicionalmente se utiliza para presentar las relaciones entre las variables de estudio, de acuerdo con, Bernal (2010), el aspecto de gran importancia es poder examinar conexiones que pueden existir, de manera que, si el resultado de una variable se ve afectada la otra tiende a alterarse de la misma manera.

#### **3.1.1.4. Investigación Exploratoria**

Este tipo de estudio tiene como idea fundamental indagar sobre problemáticas que no están del todo definidas o explícitas, por tanto, permite la recolección de información previa que favorecen a la definición de una problemática más clara y el establecer hipótesis más concisas para investigaciones que se presenten más adelante, Morán y Alvarado (2010).

### **3.2. Unidad de análisis**

La población estaría conformada por la gerencia y el departamento de contabilidad de la empresa considerando todos los estados financieros para el periodo de estudio, así como la información económica- financiera que sea susceptible de utilizar. La muestra está determinada por toda la información económica-financiera, Estados Financieros, informes, en la cual se aplicarán las técnicas de planeación y modelación financiera aplicada dentro del periodo 2021-2023.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de investigación.**

Como técnica de recogida de datos se pueden emplear: la entrevista y la observación directa. La investigación de este tipo no emérita el uso del instrumento de cuestionario.

### **3.4. Técnicas de análisis de datos**

Cualitativa y cuantitativa. (técnicas estadísticas y de análisis matemático a partir del uso de las aplicaciones informáticas Microsoft® Excel (2019), y SPSS versión 21. Se

proceden a las aplicaciones de técnicas y herramientas propias de planeación y modelación financiera aplicada definidas en la revisión bibliográfica.

#### **3.4.1. Técnicas de análisis cualitativa**

Esta técnica es fundamental para cualquier estudio, existe variedades de análisis que pueden llegar a ser efectivas si se combinan adecuadamente, permitiendo extraer conclusiones de datos no estructurados es decir que no son expresados por números cuantificables, por ende, extraer conclusiones de forma textual o narrativa hasta incluso imágenes y discursos. (Bernal,2010). Para el análisis de los datos a obtener no solo se lo hará por medio de datos cuantificables o numéricos, también se lo hará por medio de datos cualitativos con relación a la investigación y técnicas ya propuestas de acuerdo con la toma de decisiones dentro el proceso de planificación financiera a corto, mediano y largo plazo.

#### **3.4.2. Técnicas de análisis cuantitativa**

La siguiente técnica de diseño de investigación, permite realizar un estudio a profundidad en base a métodos y técnicas empleadas para la recolección y a análisis de datos por medio de números y estadísticas, el cual nos permite tomar decisiones sobre inversiones, operaciones empresariales y todo lo que forma parte del flujo de efectivo y estados financieros, con el fin de dar un análisis lógico por medio de datos en lugar de hacerlo arbitrariamente (Bernal,2010). Se lo realiza por medio de técnicas que permitirán cuantificar el resultado que tiene en implementar la planificación financiera de efectivo, pronósticos de riesgo y determinación de fondos externos en base al desarrollo económico financiero de la Papelería Disney.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico financiero de Librería y Papelería Disni.

La empresa tuvo su inicio económico en el año 1989 en Santo Domingo, Cantón perteneciente en aquel tiempo a la provincia de Pichicha, estableciéndose como uno de las comercializadoras pioneras de útiles escolares en la actual Provincia Tsáchila, abarcando con una amplia clientela, ya que sus principales actores de compras son los estudiantes de instituciones aledañas, quienes se daba cita al encontrarse geográficamente cerca. El local comercial se encuentra ubicado en la calle Cocaniguas y Av. 29 de mayo lugar donde sigue ejerciendo sus actividades económicas y posteriormente abrió sus puertas en una nueva sucursal en la Av. La Lorena y Conocoto, cubriendo un nuevo sector de mercado. Actualmente se cuenta con 2 empleados, una contadora externa, Dra. Clara Jácome como propietaria y sus hijos como Gerentes encargados de cada local comercial.

#### 4.1. Análisis de indicadores financieros

Seguidamente se presenta el cálculo de los indicadores financieros para el cierre del año 2023, el cual está representado por tres grupos: razones de liquidez, razones de actividad y razones de rentabilidad.

El grupo de razones de liquidez está representado por las siguientes formulaciones:

$$\text{Razon corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{102.772,99}{3.229,32} = 31,82$$

$$\begin{aligned} \text{Prueba ácida} &= \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{102.772,99 - 51.296,26}{3.229,32} = \frac{51.476,73}{3.229,32} \\ &= 15,94 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Capital de Trabajo} &= \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente} = 102.772,99 - 3.229,32 \\ &= 99.543,67 \end{aligned}$$

$$\text{Disponibilidad de Efectivo} = \frac{\text{Caja} + \text{Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{255,28 + 46.548,00}{3.229,32} = 14,49$$

El análisis de liquidez o corriente significa que la empresa dispone de \$31.82 en activos corrientes para hacer frente a \$1 de deudas corrientes. Excluyendo los inventarios, la empresa dispone de \$15.94 en activos líquidos por cada \$1 de obligaciones en el corto plazo. La disponibilidad de efectivo nos evidencia que la empresa cuenta con \$14,49 en efectivo líquido para hacer frente a sus obligaciones. Todos estos valores son satisfactorios para la empresa y destacan su eficiencia en el desarrollo de operaciones al contar con bajos niveles de deuda, sin embargo, es válido destacar los altos niveles de inventarios que se tienen en existencia, lo cual es concordante con sus resultados del capital de trabajo neto con valor de \$99.543,67.

El grupo de razones de actividad o administración está representado por las siguientes formulaciones:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios Mercaderías promedio}} = \frac{94.734,79}{25.648,13} = 3,69 \text{ veces}$$

$$\text{Período Promedio de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de inventario}} = \frac{360}{3,69} = 97 \text{ Días}$$

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = \frac{121.800,69}{4.673,45} = 26,06$$

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de Cartera}} = \frac{360}{26,06} = 13,81 \text{ Días}$$

$$\text{Rotación de Proveedores} = \frac{\text{Compras a Crédito}}{\text{Cuentas por pagar}} = \frac{13,948,19}{3.229,32} = 4,32 \text{ veces}$$

$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}} = \frac{360}{4,32} = 83 \text{ Días}$$

La rotación de inventarios para la empresa muestra valores de 3,69 veces al año, lo que representaría un periodo promedio de inventario de 97 días, esto es concordante con los altos niveles de existencias con los que se dispone. Se evidencia que el nivel promedio de cobro a clientes es cada 13 días, es válido destacar que el máximo valor de ventas se realiza en efectivo y se establecen créditos muy pequeños menores a 30 días. Sin embargo, la empresa ejecuta su pago a proveedores aproximadamente cada 83 días, pudiera considerarse

un resultado no favorable, pero por políticas de la empresa está establecido los pagos hasta 90 días.

El grupo de razones de rentabilidad está representado por las siguientes formulaciones:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{19.370,99}{121.800,69} \times 100 = 0,15 = 15\%$$

$$\text{Rendimiento del Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{19.370,99}{106.703,47} = 0,18 = 18\%$$

$$\text{Rendimiento del Activo Total (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}} = \frac{19.370,99}{114.647,99} \times 100 = 16,89\%$$

A través del cálculo se demuestra que la empresa por cada dólar de venta se genera 0,15 centavos de utilidad representando el 15% de las ventas. Por cada dólar de patrimonio invertido se genera un \$0,18 centavo de utilidad neta lo que representa un rendimiento eficiente del patrimonio en un 18%. El rendimiento del activo total al cierre del 2023 es de \$16.89%, por cada dólar invertido en activos, la empresa genera aproximadamente \$0.1689 dólares de utilidad neta, lo cual es indicativo de eficiencia en la explotación de sus activos fijos tangibles

#### **4.2. Proceso de Planeación financiera a corto plazo (Confección de Alternativas de Presupuesto de Efectivo).**

Para la confección del presupuesto de efectivo se necesita conocer la información concerniente respecto a las entradas y salidas de efectivo, para la empresa de estudio la mayor proporción de ventas (entradas) se ejecutan al contado (95%) y sobre un 5% aproximadamente a crédito y para las compras se establecen patrones de un 15% al crédito y un 85% al contado. En el Anexo 1 se presenta las ventas y compras a crédito y contado para el año 2023.

Un elemento importante es el análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y por pagar, para la empresa en estudio están establecidos los cobros a crédito hasta 30 días, representado por clientes como ESPE y POLISEGURIDAD, para los pagos están

establecidos cada 90 días representados como principales proveedores a PAPELESA, EXPOSA y DILIPA.

#### **4.2.1. Determinación del efectivo requerido para operaciones.**

Otro elemento importante para la confección del presupuesto de efectivo es la determinación del efectivo requerido para operaciones, para nuestro estudio es utilizado el modelo de Gitman el cual aporta los elementos importantes respecto a desembolsos de efectivo al contado y su relación con la rotación de caja. De acuerdo al cálculo se tiene como desembolso en efectivo por concepto de compras en efectivo un valor de 75.161,22 y la rotación de caja del año 2023 de 8 veces, obteniendo un resultado de 9.395,15 como efectivo requerido para operaciones, el cual sería utilizado para la primera variante de presupuesto de efectivo.

#### **4.2.2. Análisis de presupuesto de efectivo.**

Después de obtener los elementos que contribuyen al presupuesto de efectivo, se procede a la estimación de los requerimientos de financiamiento para la confección y análisis del presupuesto de efectivo para el año 2024, en primer lugar, se tiene en cuenta una variante 1 con 3 alternativas: más probable, pesimista y optimista de acuerdo a las previsiones reales de entradas y salidas de efectivo por concepto de ventas y compras al crédito y los requerimientos al contado.

Se presenta cada presupuesto de efectivo en la variante 1 con composición mensual para los 12 meses del año y se procede en la ejecución del procedimiento obteniendo los flujos de caja para cada mes. Para las 3 alternativas se obtienen flujos de caja negativos en los meses de enero, febrero y marzo, al adicionar el saldo inicial de efectivo se obtienen saldos finales de efectivo positivos para todos los meses excepto para el mes de marzo, lo que evidencia insuficiencias de flujo de caja o necesidades de financiamiento en este mes. Esto este acontecimiento es proporcional del hecho que en el mes de marzo es donde se ejecutan los mayores niveles de compras al contado para hacer frente a las ventas de del periodo de temporada escolar abril, mayo y junio (Véase anexo 2).

De acuerdo al análisis se establece una variante 1 con alternativa optimista en la cual se incrementa un 18% la composición de compras y ventas al crédito de acuerdo al comportamiento histórico de proyecciones de ventas. Y por otra parte se procede a la confección de una alternativa pesimista en la cual se presenta decrecimientos del 8%. En las dos alternativas se presentan flujos de caja negativo al inicio de año y necesidad de financiamiento externo en los meses de marzo y abril, como se indica en el (Anexo 3).

Como conclusión para la alternativa más probable y optimista se obtienen necesidades de financiamiento en los meses de marzo y abril, al igual que en la alternativa pesimista, pero en menor proporción.

Seguidamente se realiza la propuesta de una variante dos de presupuesto de efectivo con sus tres alternativas donde se consideran cambios y mejoras en los elementos que conforman el presupuesto, obteniendo una rotación de caja de 4 veces y efectivo requerido para operaciones de 22. 277,35. Al ajustar estos valores se obtienen flujos de cajas positivos, pero en menor proporción para todos los meses en sus tres alternativas, pero se mantienen los flujos de caja negativos a inicios del año. (Véase anexo 4). Se procede a la confección de una alternativa optimista con un crecimiento del 18% dando necesidad de financiamiento en marzo y abril, pero en menor proporción que la variante uno. Se procede a la confección de una alternativa pesimista con un decrecimiento del 8% proporcionando necesidad de financiamiento, pero en menor medida, (Véase anexo 5). Como conclusión parcial del estudio se hace la propuesta de selección del presupuesto de efectivo pesimista variante 2, de igual forma el análisis de riesgo de provisiones financieras nos dará conclusiones finales.

#### **4.2.3. Cálculo del riesgo de provisiones financieras.**

Un elemento importante asociado a la obtención de presupuesto de efectivo es la determinación del nivel de riesgo de proporción del flujo de caja. A través de estadígrafos de

dispersión se puede determinar el riesgo de provisiones financieras a través del cálculo de las variaciones en las desviaciones de media y varianza para los flujos de efectivo en proporción mensual para el periodo de estudio.

De acuerdo a las formulaciones descritas en la literatura se calculan los estadígrafos para cada una de las variantes con sus 3 alternativas. En la tabla 1 y 2, se muestra el análisis de riesgo de provisiones el cual presentan una alta variabilidad de los flujos de efectivo para la variante 1, sin embargo en la variante 2 se presentan niveles de dispersión menores lo cual muestra una mejor proporción en las entradas y salidas de efectivo, todo lo anterior nos indica que la variante 2 es la que mejor representa el comportamiento del flujo de caja y por tanto se selecciona la alternativa pesimista variante 2 como el mejor presupuesto de acuerdo al análisis de riesgo. Hay que tener en cuenta que el coeficiente de variación el cual indica la composición porcentual de variabilidad entre la desviación y la media muestra resultados iguales para las 2 variantes con valor de 0.53 indicando un nivel de riesgo medio de acuerdo al conceso de la literatura científica

Tabla 1. Análisis del riesgo de provisiones financieras variante 1

ALTERNATIVAS	MEDIA	VARIANZA	DESVIACIÓN	COEFICIENTE VARIACION
Más probable	2.724,27	301.675.275,73	1.447,40	0,5313
Optimista	3.214,64	420.052.653,93	1.707,93	0,5313
Pesimista	2.506,33	255.337.953,38	1.331,61	0,5313

Tabla 2. Análisis del riesgo de provisiones financieras variante 2

ALTERNATIVAS	MEDIA	VARIANZA	DESVIACION	COEFICIENTE VARIACION
Más probable	1.906,99	147.820.885,11	1.013,18	0,5313
Optimista	2.250,25	205.825.800,43	1.195,55	0,5313
Pesimista	1.754,43	125.115.597,16	932,13	0,5313

#### 4.2.4. Confección de los estados proforma.

De acuerdo al análisis se plantea un crecimiento en ingresos por ventas del 18% y 9% para el año 2024. Si las ventas se incrementan, deben incrementarse en la misma proporción los costos y gastos asociados. En el estudio de acuerdo a la tabla 3, el crecimiento de 18% en ventas provoca un crecimiento del resultado del periodo en \$ 23.862,26 y para un 9% un crecimiento de \$ 21.616,63.

**Tabla 3. Estado de resultado proforma 2023-2024**

Descripción	2023	(1+g)	Pronóstico 2024 g=18%	(1+g)	Pronóstico 2024 g=9%
<b>Ventas</b>	\$ 123.857,15	1,18	\$ 146.151,44	1,09	\$ 135.004,29
(-) Devoluciones sobre ventas	\$ 2.056,46	1,18	\$ 2.426,62	1,09	\$ 2.241,54
<b>Ventas Netas</b>	\$ 121.800,69	1,18	\$ 143.724,81	1,09	\$ 132.762,75
(-)Costo de Ventas	\$ 94.734,79	1,18	\$ 111.787,05	1,09	\$ 103.260,92
<b>Utilidad BRUTA</b>	\$ 27.065,90		\$ 31.937,76		\$ 29.501,83
<b>Gastos operacionales</b>					
Gastos de ventas	\$ 2.114,38	1,18	\$ 2.494,97	1,09	\$ 2.304,67
<b>Gastos Administrativos</b>					
Sueldos y salarios	\$ 1.950,00		\$ 1.950,00		\$ 1.950,00
Aportaciones IESS	\$ 2.211,30		\$ 2.211,30		\$ 2.211,30
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ 20.790,22		\$ 25.281,49		\$ 23.035,86
(-) Impuesto a la Renta	\$ 1.419,23		\$ 1.419,23		\$ 1.419,23
<b>(=) RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	\$ 19.370,99		\$ 23.862,26		\$ 21.616,63

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

Seguidamente se presenta en la tabla 4, el balance general proforma para el año 2023 y su proyección para el año 2024 con la tasa de crecimiento del 18% y 9%, bajo el criterio de crecimientos proporcionales en activo, pasivo y patrimonio, de acuerdo al crecimiento de ingreso por ventas. Del análisis efectuado se obtienen para ambas tasas de crecimiento necesidades de financiamiento externo de \$ 13.426,59 y \$ 6.713,29 para hacer frente al crecimiento en activos. Hay que tener en cuenta que en la composición del patrimonio se presentan los incrementos del resultado del periodo para ambos casos.

Tabla 4. Balance general proforma 2023-2021

Descripción	2023	(1+g)	Pronóstico 2024 g=18%	(1+g)	Pronóstico 2024 g=9%
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVOCORRIENTE</b>	<b>\$ 102.772,99</b>	1,18	<b>\$121.272,13</b>	1,09	<b>\$ 112.022,56</b>
Caja	\$ 255,28		\$ 255,28		\$ 255,28
Bancos	\$ 46.548,00	1,18	\$ 54.926,64	1,09	\$ 50.737,32
Inventario	\$ 51.296,26	1,18	\$ 60.529,59	1,09	\$ 55.912,92
Cuentas por cobrar a clientes	\$ 4.673,45	1,18	\$ 5.514,67	1,09	\$ 5.094,06
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 11.875,00</b>		<b>\$ 11.875,00</b>		<b>\$ 11.875,00</b>
Muebles de Oficina	\$ 9.950,00		\$ 9.950,00		\$ 9.950,00
Equipo de Oficina	\$ 1.925,00		\$ 1.925,00		\$ 1.925,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 114.647,99</b>		<b>\$133.147,13</b>		<b>\$ 123.897,56</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Cuentas por Pagar	\$ 3.229,32	1,18	\$ 3.810,60	1,09	\$ 3.519,96
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Obligaciones administración tributaria	\$ 4.715,20		\$ 4.715,20		\$ 4.715,20
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 7.944,52</b>		<b>\$ 8.525,80</b>		<b>\$ 8.235,16</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 106.703,47</b>		<b>\$111.194,74</b>		<b>\$ 108.949,11</b>
Utilidad del periodo	\$ 19.370,99		\$ 23.862,26		\$ 21.616,63
Reservas de capital	\$ 23.753,08		\$ 23.753,08		\$ 23.753,08
Patrimonio	\$ 63.579,40		\$ 63.579,40		\$ 63.579,40
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 114.647,99</b>		<b>\$119.720,54</b>		<b>\$ 117.184,27</b>
<b>FER (Necesidad de Financiamiento)</b>			<b>\$ 13.426,59</b>		<b>\$ 6.713,29</b>

Elaborado por: César Paucar Jácome

#### 4.2.5. Método de la fórmula.

La aplicación del método de fórmula se utiliza para prever las necesidades de 39 fondos de efectivo que necesita la microempresa, tomando como base el análisis de variabilidad de las ventas, estableciendo para la primera alternativa el porcentaje de tasa de crecimiento del 13% y para la segunda alternativa una tasa g del 8%.

Para la tasa de crecimiento del 18%

$$FER = \frac{\text{Activos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{Ventas} - \frac{\text{Pasivos espontaneos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{Ventas} - MU(\text{utilidad del periodo})$$

$$FER = \frac{121.272,13}{146.151,44} \times 22.294,29 - \frac{3.810,60}{146.151,44} \times 22.294,29 - 23.862,26 \times (0.15)$$

$$\text{FER} = 18.499,14 - 581,27 - 3.579,33$$

$$\text{FER} = 14.338,54 \text{ (Necesidad de financiamiento)}$$

Para tasa de crecimiento del 9%

$$\text{FER} = \frac{\text{Activos}}{\text{Ventas}} \times \Delta\text{Ventas} - \frac{\text{Pasivos espontaneos}}{\text{Ventas}} \times \Delta\text{Ventas} - \text{MU(utilidad del periodo)}$$

$$\text{FER} = \frac{112.022,56}{135.004,29} \times 11.147,14 - \frac{3.519,96}{135.004,29} \times 11.147,14 - 21.616,63 \times (0.15)$$

$$\text{FER} = 9.249,56 - 290,63 - 3.242,49$$

$$\text{FER} = 5.716,44 \text{ (Necesidad de financiamiento)}$$

El siguiente método nos muestra de una forma aproximada el cálculo de los fondos externos requeridos, donde se evidencia que, para ambas tasas de crecimiento, 18% y 9%, se obtiene necesidad de financiamiento de \$14.338,54 y \$5.716,44, los cuales concuerdan con los resultados obtenidos en los estados proforma.

#### **4.3. Estrategias financieras propuestas que incidan eficientemente en la obtención y manejo de efectivo.**

Explorar las estrategias digitales usando las diferentes redes sociales mediante el uso de videos cortos promocionales, dirigidos a estudiantes y clientes potenciales que pueden mejorar el alcance y optimizar el manejo del efectivo. Adicionalmente es necesario implementar o mejorar la plataforma digital para ventas online, que impulse el pago electrónico, mismos que disminuirán tiempos de cobro, agilizando las transacciones. Se puede incluir implementar estrategias promocionales para la alta demanda de temporada escolar, mismas que integren ofertas únicas generando la compra anticipada Carrera y Chavez (2023).

Implementar un fondo de reserva que implique ingresos generados durante temporadas altas, entre abril y mayo, será una estrategia primordial, ya que garantizará liquidez que me servirá para hacer frente a circunstancias adversas del mercado Según Ortuño et al. (2021). Enfatizan que la incorporación de los fondos aumenta la estabilidad operativa y contribuye a que las empresas puedan desafiar escenarios de baja demanda o gastos inoportunos sin implicar al flujo de efectivo. De igual manera este fondo antes mencionado se puede financiar mediante la asignación de un cierto porcentaje de las utilidades netas durante meses de mayores ingresos, asegurando una base progresiva de recursos para hacer uso según se lo requiera.

Incorporar modelos de simulación de Monte Carlo para analizar los riesgos agrupados a las proyecciones de flujo de caja y evaluar las necesidades de financiamiento externo con mayor exactitud. Además, se recomienda calcular los niveles óptimos de inventario mediante un análisis estocástico, minimizando costos de almacenamiento y priorizando la disponibilidad de efectivo para las temporadas escolares. Se puede añadir la implementación de herramientas estadísticas para estimar las varianzas y desviación estándar de flujo caja mensual, impulsando mejorar la toma de decisiones financieras tomando en cuenta los resultados Delgado (2022). Así mismo diseñar contextos financieros que integren sucesos desfavorables, como fluctuaciones en ventas o incremento en costos, los cuales demostrarán posible déficit o mejora en la estabilidad.

Por último la gestión de rotación de caja de (8 veces al año), puede mejorar significativamente mediante el la ejecución incentivos o beneficios que involucren pagos anticipados de clientes, como eventos de fidelización en condiciones preferenciales o descuentos por el pago. Además es indispensable mejorar las relaciones con proveedores clave, como Expoxa y Papelesa referente al pago oportuno que alineará las entradas de efectivo sin involucrar las relaciones comerciales. Según el aporte de Salvador (2023), estos son indispensables para potenciar el capital de trabajo, reducir la atención sobre el flujo de caja y asegurar la funcionalidad operativa de la empresa debe mejorar las negociaciones con

sus proveedores con respecto al tiempo de pago y no extender los plazos, optimizando así el flujo de efectivo.

## 5. DISCUSIÓN

La presente investigación está direccionada en la planeación financiera vista como una herramienta propuesta para aumentar de manera eficiente la gestión de efectivo y las proyecciones económicas de Librería y Papelería Disney. Según con los resultados obtenidos se puede resaltar que existen características claves, que muestran tanto las oportunidades en los procesos financieros y fortalezas que ayudan mantener a la empresa como lo sugiere la propuesta de Carrera (2023).

Se establece que la planificación financiera es fundamental para el equilibrio y progreso de las empresas, especialmente en el contexto de las microempresas ecuatoriana Iza (2021). No obstante, los resultados indican que el estudio enfrenta escenarios desafiantes en la aplicación de herramientas financieras modernas. Esto a su vez encaja con la investigaciones de Ugando et al. (2019), que enmarcan la influencia de los modelos financieros adecuados para las organizaciones de Santo Domingo, lo cual limita su capacidad para prever los riesgos financieros y tomar decisiones oportunas.

Según el estudio realizado a Disney, se puede evidenciar que, aunque utiliza el sistema básico de control financiero, este no cubre las expectativas para enfrentar periodos de alta demanda en temporada escolar, donde se puede contrastar que los flujos negativos en meses como marzo es visible. Esta situación adversa eleva la necesidad de fortalecer las estrategias de planeación financiera con la finalidad de reducir riesgos derivados en fluctuaciones de efectivo, lo cual no sería conveniente.

Mediante el uso del análisis financiero y la elaboración de presupuesto y la aplicación del modelo de Gitman, permitió determinar requerimientos de efectivo de \$ 9,395.15 para las operaciones. Sin embargo, los resultados exponen flujos de caja negativos en los primeros meses del año con respecto a las variantes más probable en marzo y abril. Este descubrimiento potencia las afirmaciones de Delgado (2022), manifestando que los flujos de

efectivo son una herramienta crítica para anticipar las necesidades de financiamiento y garantizar la continuidad operativa de las empresas.

De igual manera, el análisis de las proyecciones financieras de la variante 2, reflejó una mejora en la dispersión de los flujos de efectivo, disminuyendo los niveles de riesgo en comparación a la variante 1. Esto se relaciona con los estudios preliminares que muestran la planificación adecuada, organizada y optimización de recursos financieros para potencia la estabilidad económica a corto plazo Ramirez et al (2021).

La creación del riesgo en las previsiones financieras es un aspecto que se enmarca en la discusión, ya que, la variabilidad de los flujos de efectivo y su incidencia en la toma de decisiones financieras, con respecto a los estadígrafos de descripción de cálculos para las diferentes variantes, se pueden analizar un nivel de riesgo medio (coeficiente de variación de 0.5313), Así mismo muestra una oportunidad para aplicar estrategias que puedan compensar esta variabilidad. Partiendo de la afirmación de Lossada (2021), indica que las herramientas como el análisis de riesgos financieros son fundamentales para anticipar contextos adversos y ajustar las operaciones que se realcionan con las necesidades preestablecidas.

Otro punto decisivo es el financiamiento externo idóneo para cubrir la necesidad de efectivo en ciertos meses. Como afirma López (2021), estas circunstancias son comunes en pequeñas empresas ecuatorianas debido a la falta de reservas de liquidez y una baja rotación de activos. En el caso de la empresa de estudio, la elaboración de los estados proforma y la evaluación de escenarios optimista y pesimista proponen que una mejor gestión del capital de trabajo podría reducir esta dependencia, sincronizándose con estrategias propuestas por Arreiza y Puma (2020).

El análisis muestra desde un punto de vista favorable que la empresa puede beneficiarse de un enfoque más organizado en la planificación de compras y ventas a crédito, ya que, al incrementar la cantidad de ventas a crédito en meses estratégicos, cómo se define en la variante optimista, podría compensar la presión y poder hacer frente sobre los flujos de efectivo en meses críticos.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

El uso de herramientas de planeación financiera a corto plazo permitió a la empresa evaluar diferentes escenarios desde el punto de vista de la composición de la entrada y salida de efectivo. Sin embargo, la persistencia de flujos negativos en ciertos meses al inicio del año, destaca la importancia de implementar mejoras en la planificación a mediano y largo plazo.

Después del diagnóstico realizado a Librería y papelería Disney, se puede identificar en su gran mayoría depende de las ventas al contado (95%), por lo que facilita la disponibilidad al instante de efectivo, al contrario que las compras a crédito que evidencian un porcentaje menor. No obstante, la empresa expone flujos de caja negativos en meses cruciales como marzo, demostrando deficiencia en la correcta gestión del efectivo. Se puede agregar que el análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y por pagar refleja la necesidad de optimizar los acuerdos con clientes y proveedores, asegurando un manejo más eficiente de la composición del efectivo.

A partir de la aplicación del modelo de Gitman, permitió establecer los requerimientos de financiación para operar, enmarcando que el flujo de caja proyectado en la variante 2 del presupuesto de efectivo pesimista resultó ser la alternativa más adecuada para la empresa, teniendo un enfoque conservador y menos incertidumbres. Así mismo este acontecimiento favoreció a identificar que las necesidades de efectivo externo se centran en los meses de marzo y abril, mismos donde las compras al contado tienden a incrementar significativamente.

Según el análisis de dispersión y los estadígrafos correspondientes a las variantes proyectadas, evidenciaron que la variante 2 presenta menor variabilidad en los flujos de efectivo, por tal motivo se mantiene firme y predecible en comparación con la variante 1. De igual forma el coeficiente de variación medio adquirido en ambas variantes (0.53) demuestra

un nivel moderado de riesgo, siendo de gran importancia implementar estrategias que mitiguen las fluctuaciones de entradas y salidas de efectivo para disminuir su impacto.

Por último, se determina que la optimización del ciclo operativo, incorporando prácticas adecuadas referentes al cobro a clientes y la negociación con proveedores resulta crucial para mejorar la gestión del efectivo. Se puede añadir que se identificaron estrategias como la diversificación de la fuente de financiamiento y la incorporación de proyecciones financieras ajustadas que permiten a la empresa en estudio, adaptarse a panoramas optimistas y pesimistas, que garantizaran su sostenibilidad.

## **6.2. Recomendaciones.**

Se recomienda a la empresa implemente un sistema actualizado que registre de forma detallada las entradas y salidas de efectivo, de forma que se puedan diferenciar de las ventas al contado y a crédito. De la misma manera, debe mejorar las negociaciones con sus proveedores con respecto al tiempo de pago y no extender los plazos, optimizando así el flujo de efectivo. Además, es esencial estructurar estrategias de cobro que permitan minimizar los tiempos de recuperación en las cuentas por cobrar, en particular a clientes que compran a crédito.

Se propone el uso sistemático de forma operativa del modelo de Gitman, para poder estimar los requerimientos de efectivos para las operaciones. Por esta razón es clave explotar las opciones de financiamiento que integren tasas que ayuden a competir y condiciones flexibles para cubrir ciertos déficits a inicio de año. Además, mantener una gestión óptima de inventarios reducirá los costos operativos y asegurará que los niveles de activos se encajen a las proyecciones de ventas.

Se sugiere la implementación de análisis estadísticos avanzados, que simulen escenarios para incrementar la claridad y exactitud de las proyecciones de ventas y flujos de efectivo. Además, es necesario reducir la variabilidad de los flujos de caja incorporando políticas

conservadoras en escenarios pesimistas. Así mismo para garantizar una gestión eficaz, se recomienda capacitar al personal en el uso de herramientas financieras y software para favorecer la interpretación de los datos financieros.

Es trascendental mejorar y optimizar el ciclo operativo para respaldar el continuo flujo de efectivo, impulsando políticas de cobro dinámicas y negociaciones favorables. Se sugiere también implementar estrategias de marketing digital, mismas que ayudaran a diversificar fuentes de ingreso y aumentar las ventas en meses de baja demanda.

## 7. REFERENCIAS

- Esrenger Rodríguez M., Campo del Sagaró M., Matamoros Zamora L., Vásquez Fundichely E. (2023). Análisis estadístico implicative para identificar factores pronósticos de mortalidad por linfomas en niños y adolescentes. Revista Finaly. 10 : <http://scielo.sld.cu/pdf/rf/v13n1/2221-2434-rf-13-01-9.pdf>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación- Tercera Edición. Pearson Educación: Editorial
- Chiquito Tigua G., Plua Parrales N., Moran Chilán J. (2021). Información y conocimiento para fortalecer la herramienta financiera-académica de planeación estratégica. Investigación Tecnología e innovación. Researchgate. 10 : [:http://dx.doi.org/10.53591/iti.v13i13.1207](http://dx.doi.org/10.53591/iti.v13i13.1207)
- Díaz Huicho D., Zázqueta Beltrán H., Esteban Otoniel Moreno López. (2023). Planeación financiera en una microempresa comercial de refacciones automotrices en el municipio de Guasave.» RILCO 5 n° 45. 10.
- Elvira Arreiza Puma, Gavidia Mamani, J. (2020). Gestión del capital de trabajo como estrategia financiera para el desarrollo empresarial. Revista de Investigación Valor Contable 6. 65-77. 10.17162/rivc.v6i1.1259
- Salvador Vivanco, F. (2023). La planeación financiera como base de permanencia de las Micro, Pequeñas y medianas Empresas. TRASCENDER CONTABILIDAD Y GESTIÓN 8(23):105-115 : <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.214>
- Iza López K., (2021). Gestión del flujo de efectivo en organizaciones del sector no financiero popular y solidario. CIENCIAMATRIA 7(2):307-336: <http://dx.doi.org/10.35381/cm.v7i2.512>

- Cueva Ochoa J., Dolores, R. Estrategias de gestión del efectivo y rentabilidad de las empresas ecuatorianas: caso sectores construcción y transporte. Digital Publisher 4 (2019): 4(5-1), 39-48: [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/128/362](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/128/362).
- Lossada., J. (2021). Modelización financiera aplicada en empresas del sector manufacturero en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. University of Zulia, Vol. 12, Num. 34: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8810023>.
- Hernández Sampieri L., Baptista., M. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Bogotá: Mc Graw Hill, 2014. <file:///C:/Users/USER/Downloads/Sampieri.Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B2n%20Sexta%20edici%C3%B3n.pdf>.
- Baldeos Ardian L., Lioo Jordan F., Vellon Flores V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. San Gregorio. 1-14. <https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1235/6-LUIS%20ALBERTO2>.
- Gómez Camarillo E., Gómez Castillo E., Cruz Gómez J. (2023). Recopilación de trabajos realizados con el sistema de predicción de ventas de empresas proveedoras de productos químicos. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review) 14(11):20284-20303: <http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v14i11.2928>
- Cajigas, M., Ramírez, E., Ramírez, D. (2022). El punto de equilibrio avanzado (Pea): herramienta para asegurar la sostenibilidad empresarial. Criterio Libre. Vol. 20. N° 37 Bogotá (Colombia): <http://dx.doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2022v20n37.9571>
- Rodríguez Milian J.(2024). Estrategias y políticas financieras integrales: de la planificación estratégica a largo plazo a la gestión táctica a corto plazo. Conference paper.34: [file:///C:/Users/DELL/Downloads/AnlisisyPlaneacinFinancierasacortoplazo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/AnlisisyPlaneacinFinancierasacortoplazo%20(1).pdf)

- Núñez Angie P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales . Resvista universitaria y sociedad. 5. SciELO .
- Ramírez Casco A., Amaro Vladimir B., y Edison Vinicio C. (2021). La planificación financiera como herramienta para el desarrollo empresarial post covid. Pol. Con. (Edición núm. 56) Vol. 6, No 3: 10.23857/pc.v6i3.2359.
- Niño, V. (2011). Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución. Bogotá, Colombia. Ediciones de la U.
- Salvador Vivanco F, (2023). La planeación financiera como base de permanencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. TRASCENDER CONTABILIDAD Y GESTIÓN TRASCENDER CONTABILIDAD Y GESTIÓN 8(23):105-115: <http://dx.doi.org/10.36791/tcg.v8i23.214>
- Ugando Peñate M., Villalón Peñate, A., Sabando García, A., Celi Pinza, DM., Pilay Toala, F., Racines Cabrera, A. (2021). Modelización financiera aplicada en empresas del sector manufacturero en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. Revista de la Universidad de Zulia 12 (34), 8-28. <http://dx.doi.org/10.46925//rdluz.34.02>
- Ortuño, L., Sánchez, T., Heredia, A., & Ortiz, R. (2021). Planeación y finanzas en micro y pequeñas empresas. Caso Chilac, Zapotitlán y Zinacatepec, Puebla, México: Planning and finance in micro and small enterprises. A case study in Chilac Zapotitlan and Zinacatepec, State of Puebla, Mexico. Revista RELAYN- Micro Y Pequeñas Empresas En Latinoamérica, 5(3), 78–100. <https://doi.org/10.46990/relayn.2021.5.3.151>
- Ugando Peñate M., Galarza Mayorga Asisclo Y., Sabando García Á., Villalón Peñate A. (2018). Planeación financiera aplicada y su impacto en los resultados económicos de Pymes de Ecuador. Riobamba: OBSERVATORIO DE NEGOCIOS, ECONOMIA Y MERCADO (ONEM-FADE).
- Delgado Vélez L., (2022) «Desarrollo de un modelo de planeación financiera para una.» Scielo 17: 24-40. <https://orcid.org/0000-0002-3642-3692>
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). Finanzas Corporativas. McGraw-Hill.

- Vences Hurtado A., Rivas Burgos A., Ramos Farroñan E. (2021) «LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA, COMO ESTRATEGIA PARA EL SECTOR FERRETERO FRENTE A UNA INCERTIDUMBRE EMPRESARIAL EN TIEMPO DE PANDEMIA.» Revista de Investigación Científica TSE´DE, 4: 4(1),13-34. <https://orcid.org/0000-0002-3137-000X>
- Valle-Núñez, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 160-166. <https://n9.cl/vp4ww>
- Vásquez, Y. D., & Calderón, X. C. (2021). Importancia del flujo de efectivo proyectado como herramienta de control interno para mantener el negocio en marcha en las micros y pequeñas empresas. Revista FAECO Sapiens, 4(1), 43-57. DOI: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2211951003/2211951003.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Resumen de ventas cierre 2023

Año 2023	Ventas al contado	Ventas a crédito	Compras al contado	Compras a crédito
Enero	\$ 1.914,88	\$ 55,19	\$ 3.699,60	\$ 738,00
Febrero	\$ 1.199,28	\$ 26,96	\$ 15.085,73	\$ 86,00
Marzo	\$ 2.112,93	\$ 378,53	\$ 34.026,05	\$ 3.739,94
Abril	\$ 15.284,88	\$ 256,40	\$ 5.385,95	\$ 3.413,70
Mayo	\$ 45.303,25	\$ 659,00	\$ 3.726,97	\$ 1.150,84
Junio	\$ 23.205,24	\$ 181,96	\$ 1.947,70	\$ 1.234,17
Julio	\$ 13.432,00	\$ 92,55	\$ 2.906,38	\$ 980,38
Agosto	\$ 7.328,54	\$ 106,75	\$ 1.432,96	\$ 760,70
Septiembre	\$ 2.356,13	\$ -	\$ 1.656,13	\$ 850,32
Octubre	\$ 2.116,97	\$ 70,91	\$ 1.785,35	\$ 612,56
Noviembre	\$ 2.808,13	\$ 108,00	\$ 2.304,74	\$ 230,85
Diciembre	\$ 2.568,12	\$ 234,09	\$ 1.203,66	\$ 150,73
Total suma	\$119.630,35	\$2.170,34	75.161,22	\$ 13.948,19
Totales		\$121.800,69	\$	\$ 89.109,41

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

## Anexo 2: Presupuesto de efectivo más probable

(variante1)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso o necesidad de financiamiento
Enero	\$ -2.467,54	\$ 46.548,00	\$ 44.080,47	\$ -9.395,15	\$ 34.685,31
Febrero	\$ -13.945,49	\$ 44.080,47	\$ 30.134,98	\$ -9.395,15	\$ 20.739,82
Marzo	\$ -35.274,53	\$ 30.134,98	\$ -5.139,55	\$ -9.395,15	\$ -14.534,71
Abril	\$ 6.741,63	\$ -5.139,55	\$ 1.602,08	\$ -9.395,15	\$ -7.793,08
Mayo	\$ 41.084,44	\$ 1.602,08	\$ 42.686,52	\$ -9.395,15	\$ 33.291,36
Junio	\$ 20.205,33	\$ 42.686,52	\$ 62.891,85	\$ -9.395,15	\$ 53.496,69
Julio	\$ 9.637,79	\$ 62.891,85	\$ 72.529,64	\$ -9.395,15	\$ 63.134,48
Agosto	\$ 5.241,63	\$ 72.529,64	\$ 77.771,27	\$ -9.395,15	\$ 68.376,11
Septiembre	\$ -150,32	\$ 77.771,27	\$ 77.620,95	\$ -9.395,15	\$ 68.225,79
Octubre	\$ -210,03	\$ 77.620,95	\$ 77.410,92	\$ -9.395,15	\$ 68.015,76
Noviembre	\$ 380,54	\$ 77.410,92	\$ 77.791,46	\$ -9.395,15	\$ 68.396,30
Diciembre	\$ 1.447,82	\$ 77.791,46	\$ 79.239,28	\$ -9.395,15	\$ 69.844,12
	\$ 2.724,27				

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

## Anexo 3: Presupuesto de efectivo optimista (variante 1)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso o necesidad de financiamiento
Enero	\$ -2.911,69	\$ 46.548,00	\$ 43.636,31	\$ -9.395,15	\$ 34.241,16
Febrero	\$ -16.455,68	\$ 43.636,31	\$ 27.180,63	\$ -9.395,15	\$ 17.785,48
Marzo	\$ -41.623,94	\$ 27.180,63	\$ -14.443,31	\$ -9.395,15	\$ -23.838,47
Abril	\$ 7.955,12	\$ -14.443,31	\$ -6.488,19	\$ -9.395,15	\$ -15.883,34
Mayo	\$ 48.479,64	\$ -6.488,19	\$ 41.991,45	\$ -9.395,15	\$ 32.596,30
Junio	\$ 23.842,29	\$ 41.991,45	\$ 65.833,74	\$ -9.395,15	\$ 56.438,59
Julio	\$ 11.372,59	\$ 65.833,74	\$ 77.206,33	\$ -9.395,15	\$ 67.811,18
Agosto	\$ 6.185,12	\$ 77.206,33	\$ 83.391,46	\$ -9.395,15	\$ 73.996,30
Septiembre	\$ -177,38	\$ 83.391,46	\$ 83.214,08	\$ -9.395,15	\$ 73.818,92
Octubre	\$ -247,84	\$ 83.214,08	\$ 82.966,24	\$ -9.395,15	\$ 73.571,09
Noviembre	\$ 449,04	\$ 82.966,24	\$ 83.415,28	\$ -9.395,15	\$ 74.020,13
Diciembre	\$ 1.708,43	\$ 83.415,28	\$ 85.123,71	\$ -9.395,15	\$ 75.728,55
	\$ 3.214,64				

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

## Anexo 4: Presupuesto de efectivo más probable (variante 2)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso o necesidad de financiamiento
Enero	\$ -1.727,27	\$ 46.548,00	\$ 44.820,73	\$ -22.277,35	\$ 22.543,37
Febrero	\$ -9.761,84	\$ 44.820,73	\$ 35.058,88	\$ -22.277,35	\$ 12.781,53
Marzo	\$ -24.692,17	\$ 35.058,88	\$ 10.366,71	\$ -22.277,35	\$ -11.910,64
Abril	\$ 4.719,14	\$ 10.366,71	\$ 15.085,85	\$ -22.277,35	\$ -7.191,50
Mayo	\$ 28.759,11	\$ 15.085,85	\$ 43.844,96	\$ -22.277,35	\$ 21.567,61
Junio	\$ 14.143,73	\$ 43.844,96	\$ 57.988,69	\$ -22.277,35	\$ 35.711,34
Julio	\$ 6.746,45	\$ 57.988,69	\$ 64.735,15	\$ -22.277,35	\$ 42.457,79
Agosto	\$ 3.669,14	\$ 64.735,15	\$ 68.404,29	\$ -22.277,35	\$ 46.126,93
Septiembre	\$ -105,22	\$ 68.404,29	\$ 68.299,06	\$ -22.277,35	\$ 46.021,71
Octubre	\$ -147,02	\$ 68.299,06	\$ 68.152,04	\$ -22.277,35	\$ 45.874,69
Noviembre	\$ 266,38	\$ 68.152,04	\$ 68.418,42	\$ -22.277,35	\$ 46.141,07
Diciembre	\$ 1.013,47	\$ 68.418,42	\$ 69.431,89	\$ -22.277,35	\$ 47.154,54
	\$ 1.906,99				

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso o necesidad de financiamiento
Enero	\$ -1.589,09	\$ 46.548,00	\$ 44.958,91	\$ -22.277,35	\$ 22.681,55
Febrero	\$ -8.980,90	\$ 44.958,91	\$ 35.978,01	\$ -22.277,35	\$ 13.700,66
Marzo	\$ -22.716,80	\$ 35.978,01	\$ 13.261,22	\$ -22.277,35	\$ -9.016,14
Abril	\$ 4.341,61	\$ 13.261,22	\$ 17.602,83	\$ -22.277,35	\$ -4.674,53
Mayo	\$ 26.458,38	\$ 17.602,83	\$ 44.061,20	\$ -22.277,35	\$ 21.783,85
Junio	\$ 13.012,23	\$ 44.061,20	\$ 57.073,44	\$ -22.277,35	\$ 34.796,08
Julio	\$ 6.206,74	\$ 57.073,44	\$ 63.280,17	\$ -22.277,35	\$ 41.002,82
Agosto	\$ 3.375,61	\$ 63.280,17	\$ 66.655,78	\$ -22.277,35	\$ 44.378,43
Septiembre	\$ -96,81	\$ 66.655,78	\$ 66.558,98	\$ -22.277,35	\$ 44.281,63
Octubre	\$ -135,26	\$ 66.558,98	\$ 66.423,72	\$ -22.277,35	\$ 44.146,37
Noviembre	\$ 245,07	\$ 66.423,72	\$ 66.668,79	\$ -22.277,35	\$ 44.391,43
Diciembre	\$ 932,40	\$ 66.668,79	\$ 67.601,18	\$ -22.277,35	\$ 45.323,83
	\$ 1.754,43				

**Elaborado por:** César Paucar Jácome

Profesor Agregado I