



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

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO  
DE TOMA DE DECISIONES EN LA MICROEMPRESA MENDOZA BRIONES AL CIERRE  
DEL AÑO 2022

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

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

**Autoría:**

Mendoza Tubón Erika Pamela

**Dirección:**

Ugando Peñate Mikel, Dr.

Santo Domingo – Ecuador  
Agosto, 2023



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

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

**HOJA DE APROBACIÓN**

PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO  
DE TOMA DE DECISIONES EN LA MICROEMPRESA MENDOZA BRIONES AL CIERRE  
DEL 2022

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

**Autoría:**

Mendoza Tubón Erika Pamela

**Revisado por:**

Ugando Peñate Mikel, Dr.  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.  
CALIFICADORA

---

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.  
CALIFICADORA

---

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.  
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

---

Santo Domingo – Ecuador  
Agosto, 2023

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Mendoza Tubón Erika Pamela, portadora de la cédula de ciudadanía 2300500242, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciada en Contabilidad y Auditoría 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 mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaro 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.

---

Mendoza Tubón Erika Pamela  
C.C. 2300500242

## INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Cano de la Cruz, Yullio, 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 Contabilidad y Auditoría titulado: PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LA MICROEMPRESA MENDOZA BRIONES AL CIERRE DEL 2022, realizado por la estudiante: Mendoza Tubón Erika Pamela añadir con cédula de ciudadanía 2300500242, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

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, 08/08/2023.

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 Mendoza Briones, mediante la aplicación de técnicas y herramientas de planeación financiera aplicada a corto plazo, teniendo en cuenta la estadística descriptiva. La metodología aplicada sigue un enfoque mixto, con un diseño no experimental, de corte transversal, teniendo en cuenta la información económica-financiera del periodo 2018 al 2022. Fue utilizada la técnica de la observación directa como proceso riguroso que nos permite conocer el comportamiento de la información financiera, complementado con la entrevista realizada al dueño de la microempresa y a la contadora. Los resultados de la investigación permiten evidenciar que después de la aplicación de técnicas de planeación financiera a corto plazo se obtienen necesidades de financiamiento externo a inicio de año para las variantes de presupuesto de efectivo, se establecieron patrones de cobro y pagos reales y luego una propuesta de patrón de pago, 50% al contado y 50% a 30 días. Se establecieron escenarios optimista y pesimista de previsiones financieras con porcentaje incremental en ventas y compras del 23% y con un porcentaje de 27% de disminución. Conclusiones parciales evidencian un alto riesgo de las previsiones financieras y variabilidad de los flujos de efectivos para cada una de las alternativas, siendo la alternativa pesimista en la que se presentan menores niveles de riesgo, lo cual es similar a las necesidades del financiamiento que se obtienen en la elaboración de los estados proforma.

**Palabras clave:** planificación, financiamiento, presupuesto, información económica, previsión.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the external financing needs, optimal levels of asset requirements for the microenterprise Mendoza Briones, through the application of financial planning techniques and tools applied in the short term, taking into account descriptive statistics. The methodology applied follows a mixed approach, with a non-experimental, cross-sectional design, taking into account the economic- financial information from the period 2018 to 2022. The technique of direct observation was used as a rigorous process that allows us to know the behavior of the financial information, complemented with the interview conducted with the owner of the microenterprise and the accountant. The results of the research show that after the application of short- term financial planning techniques, external financing needs were obtained at the beginning of the year for the cash budget variants, real collection and payment patterns were established and then a proposal for a payment pattern, 50% cash and 50% 30 days. Optimistic and pessimistic scenarios of financial forecasts were established with a 23% increase in sales and purchases and a 27% decrease. Partial conclusions show a high risk of financial forecasts and variability of cash flows for each of the alternatives, being the pessimistic alternative the one with the lowest risk levels, which is similar to the financing needs obtained in the preparation of the proforma statements.

**Keywords:** planning, financing, budgets, economic Information, forecasting.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.1. Antecedentes .....	10
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	11
1.3. Preguntas de investigación.....	12
1.3.1. Problema de investigación: .....	12
1.3.2. Preguntas de investigación: .....	12
1.4. Justificación.....	12
1.5. Objetivos de investigación .....	13
1.5.1. Objetivo general.....	13
1.5.2. Objetivos específicos .....	13
<b>2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>14</b>
2.1. Planificación financiera a corto plazo en el contexto empresarial .....	14
2.1.1. Planificación financiera del efectivo .....	16
2.1.2. Planificación financiera de utilidades .....	17
2.2. Técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo .....	17
2.2.1. Construcción del Presupuesto de efectivo .....	19
2.2.2. Balance General Proforma.....	20
2.2.3. Estado de Resultados Proforma .....	20
2.2.4. Método de fórmula para cálculo de Financiamiento Externo Requerido (FER) .....	21
2.2.5. Análisis del riesgo de provisiones financieras .....	22
2.3. Políticas, estrategias y toma de decisiones empresariales .....	22
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>26</b>
3.1. Enfoque, diseño y tipo de investigación.....	26
3.1.1. Enfoque de la investigación .....	26
3.1.2. Diseño metodológico de la investigación .....	26
3.1.3. Tipo de investigación .....	26

3.2. Unidades de análisis .....	27
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación .....	27
3.3.1. Entrevista.....	27
3.3.2. Observación.....	28
3.4. Técnicas de análisis de datos.....	28
3.4.1. Técnica de análisis cualitativa.....	28
3.4.2. Técnica de análisis cuantitativa.....	28
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
4.1. Diagnóstico de la Microempresa “Mendoza Briones” .....	29
4.1.1. Análisis horizontal y vertical de los estados financieros de la Microempresa Mendoza Briones del periodo 2018 al 2021 .....	29
4.1.2. Análisis de indicadores financieros de la Microempresa Mendoza Briones .....	30
4.2. Diagnóstico previo a la planeación de efectivo de la microempresa “Mendoza Briones” .....	31
4.2.1. Análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y cuentas por pagar .....	31
4.2.2. Determinación del efectivo requerido para las operaciones .....	32
4.2.3. Confección del presupuesto de efectivo.....	33
4.2.4. Cálculo del riesgo de las provisiones financieras en el presupuesto de efectivo ...	34
4.2.5. Estados Proformas .....	38
4.2.6. Método de la fórmula .....	38
<b>5. DISCUSIÓN .....</b>	<b>40</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>42</b>
<b>7. REFERENCIAS .....</b>	<b>44</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>48</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo a las condiciones económicas y financieras en las que se encuentra actualmente el país, puedo evidenciar la inestabilidad económica por la cual están atravesando algunas empresas, por ende, las mismas para mantenerse y tener un crecimiento significativo dentro del sistema económico financiero, deben realizar y poner en práctica una planificación financiera a corto plazo acorde a las necesidades que se presenten permitiendo la optimización de recursos, la determinación de nivel acordes de inversión y necesidades de financiamiento posibles de acuerdo al tipo de actividad.

Es por ello, que esta investigación propone la aplicación de técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo para la microempresa “Mendoza Briones”, lo cual permitirá obtener un mejor control de sus recursos económicos y financieros, logrando tomar decisiones adecuadas para la entidad (Ugando et al. 2021). Mediante la propuesta planteada anteriormente se prosigue a detallar la importancia de la utilización de las herramientas de gestión financiera a corto y mediano plazo, para lo cual se detallará una serie de investigaciones bibliográficas, apoyados en la revisión de artículos científicos en base de datos de referencia internacional: Google Académico, Scopus, ResearchGate entre otras fuentes confiables, los cuales serán de validez para el desarrollo de la investigación.

La planificación financiera se encarga de comprender, asegurar y mejorar el proceso de toma de decisiones teniendo así un control y objetivos claros de la organización, se adapta en diferentes áreas y aspectos tanto empresarial y personal, es de suma importancia ya que garantiza los resultados y así ayuda a predecir y mostrar los posibles problemas a futuro (Guerrero & Torres, 2015). La utilización de esta herramienta es considerada como una de las fundamentales a la hora de implantar cualquier organización, ayudando a proyectar eventos y presupuestos, los cuales nos generan un resultado mucho más eficiente, por tal razón se considera que la implementación de este instrumento permitirá tener conocimiento del crecimiento empresarial, Suárez y Rosero (2022).

### 1.1. Antecedentes

El país atraviesa actualmente una leve recesión financiera, donde el comportamiento económico de la economía global incide desfavorablemente para que las personas naturales, empresas y organizaciones en general puedan mantener su estructura económica y la estabilidad en el mercado. Con el apoyo e implementación de herramientas científicas de planificación financiera, las pequeñas y medianas empresas podrán prevenir los posibles sucesos, amenazas o hechos inciertos a los que estén expuestos, por lo tanto, las aplicaciones consecuentes de estas técnicas financieras posibilitarán reducir el riesgo, mejorar las fortalezas y oportunidades de crecimiento y desarrollo, además tener precisiones financieras más claras buscando la optimización de sus recursos (López, 2011).

En la provincia de Santo Domingo se ha detectado que algunas microempresas no tienden a realizar la planeación financiera a corto plazo con el uso de herramientas científicas que le permitan tomar decisiones a corto plazo de acuerdo a la realidad actual. Ugando et al. (2018) en su estudio define algunas consideraciones de esta problemática en la actualidad y realiza una evaluación del impacto de las técnicas propuestas en los resultados económicos de un grupo de pequeñas y medianas empresas. La investigación se desarrolla a través de una metodología de enfoque mixto, empleando métodos estadísticos que permiten determinar la variabilidad de previsiones financieras y analizar los niveles de riesgo financieros a través de la aplicación del modelo matemático de Gitman y Baumol, Gitman (2006).

Según López (2012) en su investigación, se logra evidenciar que la inexistencia de esta herramienta afecta a muchas entidades, la mayoría de las empresas llevan un control de sus recursos financieros de manera empírica, basándose únicamente en la experiencia y evolución que han tenido en el lapso de su vida empresarial, llevándolos a no poder utilizar sus recursos de una manera eficiente. Por tal razón, todas las organizaciones deben apoyarse en indicadores financieros y de gestión que les permitan conocer sus falencias en las diversas áreas operativas. Se recomienda implementar una planificación financiera a

corto plazo que posibilite poder desempeñar de una manera eficaz sus actividades, minimizando los niveles de riesgos y llevándolos a tomar decisiones correctas para la mejora general de la entidad.

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

En la actualidad las entidades que comercializan la madera (balsa) situadas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas no cuentan con una buena planificación financiera, por lo tanto, esto representa una debilidad para la entidad, ya que esta herramienta es indispensable porque ayuda a planificar, controlar, dirigir y tomar decisiones correctas para la organización. Según los resultados descritos en los antecedentes se han aplicado técnicas de investigación con enfoque cuantitativo y cualitativo para la obtención de datos.

Todos los estudios seleccionados en las diferentes bases de datos están dirigidos hacia la misma percepción, con el objetivo de mejorar la estructura financiera de la empresa, obtener mejores niveles de rentabilidad y optimizar los recursos mediante la utilización de las técnicas y herramientas de planificación financiera a corto plazo. Basándome en la información recopilada se destaca que las entidades carecen de estrategias que ayuden en el ámbito financiero, por lo tanto, esto ha generado que las mismas tengan afectaciones importantes en su proceso de gestión financiera operativa, sin aprovechar al máximo sus recursos.

Una de las microempresas de distribución de madera liviana (balsa) es “Mendoza Briones”, cuya matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo. A pesar de estar constituida por un único accionista y estar 22 años en el mercado, esta microempresa no ha podido realizar un control financiero acorde a sus necesidades, operando de forma empírica, lo cual ha ocasionado tener inconvenientes y falencias al momento de tomar decisiones a corto plazo respecto a las necesidades de financiamiento afectando la parte económica y lográndose convertir en un obstáculo para el crecimiento de la entidad.

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

#### **1.3.1. Problema de investigación:**

Insuficiencias en la aplicación de técnicas y herramientas de planificación financiera a corto plazo en la microempresa “Mendoza Briones”.

#### **1.3.2. Preguntas de investigación:**

- ¿Cómo determinar la situación económica financiera actual de la microempresa “Mendoza Briones”?
- ¿Qué técnicas y herramientas permitirán determinar las necesidades de fondos externos requeridos y niveles de activos dentro del proceso de gestión financiera operativo?
- ¿Cómo se puede calcular el riesgo provisiones financieras y determinar pronósticos financieros mediante la modelación?

### **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 investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar las necesidades de financiamiento externo, niveles óptimos de requerimientos de activos para la microempresa Mendoza Briones, mediante la aplicación de técnicas y herramientas de planeación y modelación financiera aplicada.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación económica financiera de la microempresa mediante la aplicación de técnicas y herramientas de análisis financiero para el periodo de estudio.
- Determinación de proyecciones futuras de estados financieros, necesidades de financiamiento externo y requerimientos de niveles de activos a partir de técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo.
- Calcular y analizar el riesgo de las previsiones financieras de acuerdo a las proyecciones mediante la modelación financiera aplicada y el uso de la estadística descriptiva.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Planificación financiera a corto plazo en el contexto empresarial

La planificación financiera tuvo orígenes a partir de 1929 en Estados Unidos cuando muchas empresas quebraron, es por eso que nació la necesidad de hacer evaluaciones en el ámbito financiero de las empresas y con este tener las posibles soluciones a los problemas suscitados para tener así un escenario más claro para las posibles inversiones (Morales & Morales, 2014). Además, es considerada una técnica importante en las empresas ya que existe una serie de métodos, instrumentos y objetivos definidos con la finalidad de obtener pronósticos y establecer metas tanto económicas como financieras de las empresas haciendo uso de los medios que tengan y los que se necesitarán para lograrlo (Masilo, 2015).

En el marco internacional se han propuesto diversos estudios que destacan el impacto que produce la planeación financiera a corto plazo en la estructura organizativa de pequeñas y medianas empresas. En la investigación propuesta por Ugando et al. (2021) se evidencia como las pymes pueden optar por utilizar esta herramienta para contrarrestar las amenazas cambiantes del entorno, viéndose afectadas de una u otra forma e incidiendo dentro del proceso de gestión financiera operativa. Se destaca el mal uso o insuficiencias en el tratamiento y control de sus cuentas, lo cual ha generado a algunas empresas a obtener pérdidas al final del periodo fiscal o desaparecer del mercado.

Según Valle (2022) Es una herramienta indispensable ya que garantiza el logro empresarial mediante el proceso de toma de decisiones para así cumplir con las metas organizacionales en el cual se pudo dar a conocer que la planificación financiera permite anticipar y mostrar los problemas que se puedan dar a futuro, hacer un respectivo balance para conocer el posicionamiento de la compañía y así establecer el enfoque a seguir, también determina el impacto financiero y el resultado de las acciones correctivas.

Según (Ramos & Tapia, 2017) Se puede detallar como el proceso donde la empresa organiza sus actividades que serán tomadas para un control de un futuro determinado, teniendo en cuenta el crecimiento económico o también conocido como rentabilidad, mediante varias alternativas, ya sea de financiamiento y de inversión, tomando en cuenta que esto es de gran importancia para la empresa.

Según Ortuño et al. (2021) destaca que el uso de técnicas estadísticas para medir el desempeño de la planeación en micro y pequeñas empresas de bajos ingresos en tres estados de la ciudad de Puebla, México. El análisis se efectúa a través de seis factores no correlacionados entre sí, obtenido a través del análisis de componentes principales y factorial la alta variabilidad estadística y posición de cada empresa. El estudio permite concluir el grado de cumplimiento en las prácticas de planeación para las mypes en diversas dimensiones como son: el aspecto financiero, componentes deuda, flujo de efectivo y análisis interno y externo estratégico. Las correlaciones estadísticas permiten medir el impacto del uso de la técnica en la rentabilidad de la empresa, destacando una mejora en los resultados económicos financieros.

La planificación financiera pretende establecer metas que necesitan ser cumplidas en un periodo de tiempo establecido, ya que su objetivo principal es la previsión de las necesidades futuras para que de este modo sean satisfechas, por lo tanto, la planificación financiera influye en las operaciones de la entidad y así facilita a la coordinación y controla las acciones para lograr los objetivos plasmados por la organización, por lo tanto para que exista una buena planificación es necesario que exista un plan general para la empresa, es decir la calidad de los planes y sus presupuestos financieros están correlacionados a los elementos de planificación de la empresa, por ello la planificación es parte integral de la planificación empresarial ya que guarda relación con los planes de ventas, producción, entre otros (Morales & Morales, 2014). Es por eso que para efectuar esta herramienta se puede realizar de dos formas ya sea por medio de la planificación de efectivo o por la planificación de utilidades las cuales se detallarán a continuación.

### **2.1.1. Planificación financiera del efectivo**

La planificación de efectivo es una herramienta en la cual se hace uso de los presupuestos y el flujo de efectivo para la toma de decisiones de la empresa, por lo tanto, permite predecir el futuro a corto y largo plazo además permite analizar de manera más detallada sobre la realidad económica que tiene la organización (Mayor & Saldarriaga, 2016).

El presupuesto del efectivo es una estimación que se realiza a través de un análisis en el cual se pretende determinar proyecciones tanto económicas como financieras y así se determinan las estimaciones de los ingresos o egresos que tendrá la organización, estas proyecciones serán validadas después de pasar por los indicadores financieros ya que así se determinará su cumplimiento con los objetivos de la entidad. Mediante esta herramienta se conoce si existe un déficit o superávit en los meses que sea cubierto por el pronóstico, ya que esta muestra las operaciones tanto de entrada, salida y los saldos correspondientes del efectivo que tiene la empresa en un tiempo definido, por lo tanto, esta herramienta muestra información y liquidez confiable que tendrá futuro la empresa, por que indicará cuando la empresa tenga necesidad de efectivo a corto plazo y así buscar las soluciones correspondientes (Puente et al. 2017).

El propósito de una planificación de efectivo es garantizar la entrada de dinero en una cantidad suficiente para que pueda cumplir con todas las obligaciones que tenga pendiente de pago y así se evita una crisis de liquidez de la empresa, por lo tanto se realiza un cálculo de los requerimientos de efectivo a corto plazo, por ende es un estado en donde se encuentran las entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa y así este presupuesto es diseñado para cubrir las transacciones de un periodo de un año que pueden ser subdivido en intervalos pero esto dependerá mucho de la empresa, por ejemplo si es una empresa que tiene el flujo de efectivo estacional esta lo realizará de forma mensual a diferencia de las empresas que tengan un flujo de efectivo estable lo realizan de forma

trimestral o anual además que se administra de manera más controlada su efectivo (Gitman & Zutter, 2012).

### **2.1.2. Planificación financiera de utilidades**

Según Puente et al. (2017) la planificación de utilidades se enfoca en la proyección de las utilidades y la posición financiera de la empresa, esta se da mediante los estados financieros proforma los cuales son: el estado de resultados y balances generales proyectados, por lo tanto según Ugando et al. (2018) los métodos para calcular los estados proforma se basan en la creencia de la relación financiera reflejadas en los estados financieros pasados no variarán en el siguiente periodo, es por eso que para elaborarlos se requieren de dos datos importantes los cuales son los estados financieros del año anterior y el pronóstico de ventas del año siguiente.

La proyección de las utilidades es un pronóstico que se da basándose en un resumen de los ingresos y gastos futuros esperados en los cuales se determina la utilidad o pérdida neta, es por eso que se pronostican los gastos de ventas, administrativos y generales, estos gastos se denominan estimaciones que son precisas ya que se generan con antelación.

### **2.2. Técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo**

Para iniciar el proceso de aplicación de técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo como primer paso se debe realizar un diagnóstico financiero de la empresa, luego para implementar estas técnicas se utiliza un sin número de herramientas las cuales se detallan a continuación siguiendo el criterio de (Van Horne & Wachowicz, 2010).

El análisis comparativo horizontal y vertical de los estados financieros es un método realizado para conocer la participación de cada una de las cuentas con los componentes del balance es decir con los activos, pasivos y patrimonio, además ayuda a conocer los costos y gastos ya que este consiste en determinar la participación relativa de cada uno de los

rubros, por lo tanto este análisis consiste en darle un porcentaje proporcional a cada una de las cuentas que se analizan en los estados financieros (Ross et al. 2010).

El análisis de razones financieras es la relación de forma numérica entre dos cuentas ya sea del balance general o del estado de resultados, aunque también se pueden dar combinados estos estados financieros para dar así un resultado en el cual se lo interpreta dependiendo de las razones. Podemos identificar algunos grupos o clasificaciones de razones de acuerdo al consenso de varios autores, (Lozano et al. 2013; Westerfield et al, 2012; Van Horne, 2010). Los grupos pueden clasificarse en: razones de liquidez, endeudamiento, actividad/administración o rotación y de rentabilidad. Las diferentes formulaciones de cálculo serán presentadas en anexo 3.

El grupo de razones de liquidez es el análisis que permite conocer la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a las obligaciones en el corto plazo, por cual existen varios indicadores para conocer la liquidez. El indicador de endeudamiento en cambio da a conocer lo que sería la proporción que tienen los acreedores es decir su participación sobre el valor total de la empresa para identificar así el riesgo que puede presentar para la empresa.

El indicador de actividad me da a conocer el ciclo que tiene el inventario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y el efectivo hasta que retornan en un periodo determinado.

El grupo de razones de rentabilidad me permite medir la eficiencia de la empresa para así controlar los costos y gastos en que se incurren y poder convertir en ganancias o beneficios las ventas.

Otra de las herramientas consideradas es la elaboración del estado de flujo de efectivo, el cual tiene como propósito proporcionar la información necesaria sobre las entradas y salidas de dinero en un determinado periodo, se distingue los usos del flujo de efectivo ya que se los separa por actividades y estas son de operación, inversión y financiamiento (Wild et al. 2007). En este estado se detalla todos los cambios que existan

del efectivo contable, por lo tanto como primer punto es el de calcular el flujo de efectivo que viene de las actividades de operación, el cual resulta de las actividades de la empresa para producir y vender ya sean bienes o servicios, el segundo punto es el de realizar el respectivo cálculo o ajuste en el flujo de efectivo que pertenece a la actividades de inversión y por último el tercer punto es hacer el ajuste del flujo de efectivo que provienen de las actividades de financiamiento y estas actividades son los pagos efectuados a los acreedores y propietarios en el periodo estudiado (Ross et al. 2012).

### **2.2.1. Construcción del Presupuesto de efectivo**

La clave para una planificación financiera a corto plazo es el pronóstico de ventas, por lo tanto esta predicción se elabora ya que el gerente financiero calcula los flujos mensuales de efectivo generados durante cierto periodo por los ingresos de las ventas son proyectadas y los egresos relacionados con la producción, inventario y las ventas, además también determina el nivel de activos fijos requeridos y el monto de financiamiento necesario, es por ello que el pronóstico de ventas es más un análisis de datos ya sean externos, internos o ambos.

Para la elaboración del presupuesto de efectivo se tomará en cuenta los siguientes componentes: Entradas de efectivo, desembolsos de efectivo, flujo de efectivo neto, efectivo inicial, efectivo final, saldo de efectivo mínimo requerido calculado a través del modelo de Gitman & Zutter (2012), financiamiento total requerido y el saldo de efectivo excedente.

Las entradas de efectivo representan todos los ingresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado, entre los componentes más comunes son las ventas en efectivo, recaudación de las cuentas cobrar y otras entradas de efectivo. Los desembolsos de efectivo hacen referencias a todos los egresos de efectivo que realiza la empresa en un periodo determinado, entre los componentes más comunes de desembolsos de efectivo están: compras en efectivo, pagos de cuentas por pagar, pagos de arrendamiento, sueldos y salarios, desembolsos de activos fijos, pagos de impuestos, intereses, dividendos en efectivo, préstamos y readquisición o retiros de acciones. El flujo de efectivo neto de la

entidad se obtiene mediante la resta de las entradas de efectivo y desembolsos de efectivo. Luego sumamos el flujo de efectivo neto y el efectivo inicial para determinar el efectivo final de cada periodo y para terminar se realiza la resta del efectivo final y el saldo de efectivo mínimo para así obtener el financiamiento total requerido o el saldo de efectivo excedente, el financiamiento total requerido se da cuando el efectivo final es menor que el saldo de efectivo mínimo y el saldo de efectivo excedente se da cuando el efectivo final es mayor que el saldo de efectivo mínimo (Gitman & Zutter, 2012).

### **2.2.2. Balance General Proforma**

El balance general es la información del valor en libros de la empresa en un determinado periodo de tiempo, está estructurado por activos, pasivos y patrimonio que posee la empresa es por eso que se debe tener equilibradas las cuentas ya que se hace una fórmula para determinar que el balance se encuentre bien y es que los activos equivalen a la suma de los pasivos y el patrimonio.

El balance general proforma es el pronóstico que se supone que deseamos obtener en un futuro tomando en cuenta la información que tenemos de la empresa, por lo tanto, puedo decir que se debe hacer una proyección de activos, proyección de pasivos y capital de accionistas, para llevar a cabo esto se toma en cuenta el estado financiero más actual y así los rubros podrían variar directamente con las ventas y otros no, entonces estos que varían se expresan en porcentajes de ventas del año tomado en cuenta (Ross et al. 2012).

### **2.2.3. Estado de Resultados Proforma**

El estado de resultados proforma se trata de la información de los ingresos y gastos resumidos de un periodo fiscal en el cual se determina un ingreso o pérdida neta, por ende, para hacer el pronóstico o la proyección de este se debe tener en cuenta las ventas que es transacción u operación indispensable para así conocer lo que sería la producción y costo de producción estimado al periodo que se desea proyectar (Ross et al. 2010).

Para elaborar el estado de resultados proforma se utiliza el método del porcentaje de ventas el cual consiste en expresar los rubros del estado de resultados en porcentajes

de ventas, por ende, este método supone que todos los costos son variables, por lo tanto, lo que hace es subestimar las utilidades cuando las ventas aumentan y cuando las ventas disminuyen se hace una sobrestimación. Los componentes para el estado de resultados proformas son: ingresos por ventas menos costos de los bienes vendidos dando como resultado la utilidad bruta la cual se resta los gastos operativos dando así una utilidad operativa la cual es restado con los gastos por intereses dando como resultado la utilidad neta antes de impuestos luego se restan los impuestos y así se da la utilidad neta después de impuesto por último se restan los dividendos para obtener así las ganancias retenidas.

#### **2.2.4. Método de fórmula para cálculo de Financiamiento Externo Requerido (FER)**

El financiamiento externo requerido es un método reconocido para determinar las proyecciones de capital, pero esto no solo facilita en este, sino que ayuda que el empresario tenga una idea del crecimiento que tendrán las ventas de la empresa o también conocer el máximo que tendría para el rubro de financiación (Ross et al. 2012).

$$FER = \frac{\text{Activos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - \frac{\text{Pasivos Espontáneos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - MU \times \text{Ventas proyectadas} \times (1 - d)$$

Donde:

Activos= Activos que deben incrementarse si las ventas aumentan

$\Delta$  Ventas = Es el cambio proyectado en las ventas y se da en dólares.

Pasivos espontáneos = Hace referencia a los pasivos que de una forma natural aumentan y disminuyen con las ventas.

MU= Margen de utilidad.

Ventas proyectadas= Ventas totales proyectadas para el año siguiente.

d= Porcentaje de utilidades pagadas como dividendos comunes o razón de pago de dividendos.

Esta fórmula es conocida por su sencillez ya que se basa en supuestos que no siempre se mantienen, es por eso que este método se usa para obtener un pronóstico aproximado y sencillo, además sirve como complemento del método del balance general proforma.

### 2.2.5. Análisis del riesgo de previsiones financieras

El análisis del riesgo de previsiones financieras es un proceso en el que se basa en reflejar información de los datos numéricos y estadísticos de los elementos que influirán en la empresa mediante estimaciones como son sugeridas por Ross et al. (2012), entre otros autores, en los cuales se quiere demostrar si la organización tiene superávit o déficit en sus operaciones durante el periodo establecido. Por lo tanto, haremos uso de lo que sería la media aritmética, varianza, desviación típica y coeficiente de variación.

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

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

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

Donde:

Media= Media calculada de los flujos netos de efectivo

k= Número de periodos

t= componente del intervalo de tiempo total.

### 2.3. Políticas, estrategias y toma de decisiones empresariales

Las políticas empresariales son un proceso en el cual hace uso de las vías para hacer operativas las estrategias definidas por la organización, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos estratégicos, por lo tanto, la política empresarial me proporciona una orientación más definida para los mandos intermedios, por ello las

empresas deben definir las reglas, procedimientos y directrices para tener los objetivos claros y así llevarlos de la mejor manera, además estas surgen de la necesidad que tiene la organización de observar el desarrollo de las funciones que tienen sus empleados por ello cuando más grande es una empresa mayor es su necesidad de políticas (David, 2008).

El principal propósito de las políticas en una organización es reducir el funcionarismo administrativo y así ayudar a que la entidad tenga beneficios económicos, es por ello que las políticas deben tener una razón de ser, la cual es lograr los propósitos por las que fueron creadas, una buena política no debe incluir detalles solo pueden estar enumeradas además de ser escritas de forma clara y precisa, estas se darán a conocer por los empleados para que ellos puedan implementarlas y que sirvan como punto de partida para la organización (Balanzategui et al. 2022).

La conceptualización de estrategia viene desde tiempos remotos ya que esta tuvo su origen y aplicación en el ámbito militar, pasando el tiempo se la utilizo en campos como son el administrativo, político, entre otros, es por ello que las estrategias son aspectos muy importantes en las empresas ya que a partir de estas se toman decisiones para mantenerse en el mercado empresarial haciendo uso de todas las herramientas necesarias que les permitan posicionarse y continuar con la empresa (Contreras, 2013).

Las estrategias hacen referencia a las elecciones administrativas que se dan porque existen varias opciones es decir es el medio para lograr los objetivos establecidos, por lo tanto, se puede afirmar que son las acciones para lograr los resultados requeridos incluyendo así aspectos como la penetración de mercado, expansión, desarrollo y reducción de costos además, estas se ven relacionadas con la toma de decisiones por parte de la gerencia ya que tendrán influencia en las funciones de la empresa (González et al. 2019).

Para definir una estrategia se deben tener en cuenta los objetivos ya que estos permitirán un direccionamiento en un tiempo determinado para así tener una ventaja en la organización con respecto a su competencia, es decir es una combinación de metas y políticas con las cuales busca alcanzar los fines planteados, además de que se puede

considerar como un ajuste empresarial ya que se hace uso de los recursos y competencias para así satisfacer las expectativas planteadas por la empresa (Gutiérrez et al. 2012).

La toma de decisiones es un proceso en el cual se incluyen las evaluaciones de las alternativas, juicio, entre otras, además hace referencia a la capacidad para elegir, por lo tanto, esto requiere de un análisis previo, categorizar, juicios de carácter probabilísticos, creación de alternativas y decisión. Según Cabeza & Muñoz (2010) es un proceso que combina el análisis de la información, alternativas, opciones y para finalizar el uso de las tomas de decisiones, es por ello que la toma de decisiones es indispensable para las empresas y debe ser analizada respectivamente para que no existan situaciones que la comprometan por una decisión mal tomada.

Las características para la toma de decisiones son que estén orientadas hacia el futuro, la reversibilidad es decir, que tan difícil puede ser revertir este proceso, el impacto que tendrá en la empresa, la calidad de tomar esta decisión y la periodicidad la cual indica que tan frecuente o recurrente será volver a tomar una decisión, es por ello, que Castro (2014) destaca que para las empresas es vital la toma de decisiones ya que estas aportan una solución a sus problemas y así orientarlas al éxito, creando ventajas competitivas en el mercado empresarial.

Uno de los aspectos generales sobre la toma de decisiones es que se debe escoger entre dos o más alternativas pero para llegar a esto primero se debe llevar un proceso como circuito cerrado en el cual empieza con la toma de conciencia sobre un problema, luego con el reconocimiento del mismo y su definición, para así posteriormente analizar las alternativas y consecuencias, ya una vez identificadas cada una de estas el gerente considerará la más adecuada haciendo un análisis de las ventajas y desventajas de cada alternativa para así como siguiente paso seleccionar la solución entre las alternativas analizadas y escogidas con el objeto de implementarla (Solano, 2013).

Siguiendo los criterios de Amaya (2010) puedo concretar que para algunas empresas la toma de decisiones es algo rutinario claro que haciendo énfasis que algunas

tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa es por eso que se realiza un análisis minucioso ya que estas involucran ganancias o pérdidas de grandes sumas de dinero o a su vez el cumplimiento o incumplimiento de la misión y metas que tiene la organización, es por ello que tomar una decisión no es tarea fácil ya que acontece mucha responsabilidad pues puede desencadenar consecuencias graves para la entidad.

## **3. METODOLOGÍA**

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

#### **3.1.1. Enfoque de la investigación**

Esta investigación tiene un enfoque mixto, dado que se ocupa de estudiar e interpretar un sin número de datos, tanto cuantitativos como cualitativos, Según Hernández et al. (2014). Por lo tanto para el enfoque cuantitativo se utiliza los estados financieros de la empresa y toda la información económica-financiera proporcionada por la gerencia y sus funcionarios para que esta sea susceptible de emplear y en el enfoque cualitativo será un complemento para así analizar y evaluar las percepciones que tienen las personas respecto a la información recolectada y establecer una relación de las cuentas en estudio para la realización del presupuesto con relación a las políticas, procedimientos y evaluación de riesgos que existen en la empresa.

#### **3.1.2. Diseño metodológico de la investigación**

Es un diseño no experimental de corte transversal ya que el investigador no tiene intervención ni involucración más que para el análisis de la información recolectada. Los datos se obtienen mediante los documentos proporcionados sin influir en los resultados que se pudiesen alcanzar. Además, con un diseño de investigación acción que sustenta los hechos pasados para así poder dar la solución al problema de investigación (Bernal, 2010).

#### **3.1.3. Tipo de investigación**

##### **3.1.3.1. Investigación descriptiva**

Este tipo de investigación busca especificar propiedades y características importantes para hacer un análisis, por lo tanto, esta pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre la empresa en estudio, para mostrar así la situación actual y los escenarios propuestos para los presupuestos de la entidad (Hernández et al. 2014).

### **3.1.3.2 Investigación explicativa**

Este tipo de investigación es una de las más utilizadas, ya que busca la respuesta a una pregunta fundamental, por lo tanto, esta busca averiguar las causas de los hechos o profundizar nuestro conocimiento de la realidad por lo que busca explicar el porqué de las cosas es por eso que esta investigación es más compleja y delicada ya que existe un alto riesgo de cometer errores (Niño, 2011).

### **3.2. Unidades de análisis**

La población estaría conformada por la gerencia y el departamento de contabilidad de la empresa en estudio considerando así todos los estados financieros para el periodo 2018- 2022, así como la recopilación de información económica- financiera de 5 años que sea susceptible de utilizar. La muestra estaría determinada por toda la información económica-financiera del periodo de análisis que sea útil para la ejecución e interpretación de las técnicas y herramientas de planificación financiera a corto plazo.

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

Las técnicas son los medios a través de los cuales se recolecta información para dar respuesta al problema de investigación, en la empresa de estudio se realizará la técnica de la entrevista y la observación directa.

#### **3.3.1. Entrevista**

La entrevista es un instrumento importante utilizado en esta investigación, ya que mediante esta se puede obtener la información mediante una conversación de naturaleza profesional para así obtener los resultados esperados de forma concreta y contundente, esta entrevista se la realizará a los responsables de la información financiera de la empresa de esta forma sería muy cómodo obtener datos referentes para así conocer la realidad de la

empresa en estudio, además de corroborar la confiabilidad y veracidad de la información financiera obtenida por la entidad (Torres et al. 2019).

### **3.3.2. Observación**

Esta técnica de recolección de datos, consiste en un proceso riguroso que permite conocer la información, mediante el registro de las características de un grupo, este método se utiliza directamente para evaluar el comportamiento de la información financiera haciendo énfasis en el manejo del efectivo y utilidades del periodo 2021 y así realizar su respectivo análisis (Bernal, 2010).

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

### **3.4.1. Técnica de análisis cualitativa**

Para el análisis de los datos obtenidos, no solo se hará uso de datos numéricos, también se hará uso de datos cualitativos manteniendo relación de la postura y percepciones que tiene el gerente y departamento implicado para la toma de decisiones de acuerdo al proceso de planificación financiera a corto plazo.

### **3.4.2. Técnica de análisis cuantitativa**

Se realiza mediante la utilización de técnicas y herramientas financieras que permitirán cuantificar el efecto que tiene la planificación del presupuesto de efectivo, pronósticos de utilidades y determinación de fondos externos requeridos en el desarrollo económico financiero de la empresa, de igual forma para calcular el riesgo de provisiones financieras y proyecciones de activos y niveles de ventas es utilizado el software SPSS, versión 25, el cual contribuirá a obtener resultados óptimos y tomar las mejores decisiones.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico de la Microempresa “Mendoza Briones”

La microempresa empezó su actividades económicas en el año 1999 en la provincia de Esmeraldas, como un pequeño proveedor que entregaba a fábricas que procesan la madera liviana (balsa), esta actividad se la puede catalogar como informal ya que el compra la materia prima que son los árboles de balsa y luego los convierte en productos semiprosesados para después venderlos a las grandes fábricas que realizan los respectivos procedimientos como secado y cepillado de la madera para exportar a otros países como Estados Unidos que es el principal comprador de este producto para la realización de barcos, aviones, entre otros. La microempresa no consta de un lugar en específico donde se encuentre localizado ya que este depende del lugar donde se comience a hacer los procedimientos, pero principalmente se comenzó con la extracción de esta madera en la provincia de Esmeralda. Actualmente cuenta con 4 empleados y adicional una contadora, su respectiva asistente contable y el señor Palermo Mendoza como dueño de la microempresa.

#### 4.1.1. Análisis horizontal y vertical de los estados financieros de la Microempresa Mendoza Briones del periodo 2018 al 2021

El análisis horizontal del estado de situación financiera en los años 2018-2019 respecto a los activos corrientes consta de un 203% mientras que en el pasivo corriente tiene 9% siendo estas las que tienen mayor variación ya que el activo no corriente se encuentra con -54% y el pasivo no corriente tiene un valor de 0%, debido a que en el año 2019 se incrementaron las cuentas por cobrar. Por lo que respecta al análisis vertical se aprecia un 37% en activos corrientes y un pasivo corriente de 14%. **(Véase anexo 5)**

Para los años 2019-2020 en los activos corrientes corresponden a un -5% mientras que en el pasivo corriente tiene 456% siendo estas las que tienen mayor variación ya que el activo no corriente se encuentra con -6% y el pasivo no corriente tiene un valor de -67%,

debido a que en el año 2020 se incrementó el crédito tributario (IVA y Renta) y en los pasivos se aumentaron valores a pagar en los proveedores. Por lo que respecta al análisis vertical se aprecia un 37% en activos corrientes y un pasivo corriente de 80%. **(Véase anexo 7)**

Con respecto a los años 2020-2021 en los activos corrientes consta de un 66% mientras que en el pasivo corriente tiene -85% siendo estas las que tienen mayor variación ya que el activo no corriente se encuentra con 8% y el pasivo no corriente tiene un valor de 3988%, debido a que en el año 2021 se incrementó el efectivo y equivalente y al respecto de los pasivos se vieron incrementadas las obligaciones financieras. Por lo que respecta al análisis vertical se aprecia un 48% en activos corrientes y un pasivo corriente de 9%.

**(Véase anexo 9)**

#### **4.1.2. Análisis de indicadores financieros de la Microempresa Mendoza Briones**

Los indicadores financieros permiten destacar que las razones de liquidez para el año 2021 tuvieron resultados más significativos, en comparación a los años anteriores, teniendo así una liquidez corriente de 5,24, un capital de trabajo de 114.479,79 dólares y una disponibilidad de efectivo del 2,59. **(Véase anexo 10)**

Las razones de endeudamiento para el año 2020 muestran un nivel de endeudamiento a corto plazo de 0,81, disminuyendo el mismo a 0,36 en el 2021, situación favorable para la empresa. Aunque en este último año se contraen mayores obligaciones financieras por interés acumulados de años anteriores incrementando el valor del endeudamiento financiero a 0,24.

La rotación de cartera muestra valores discordantes en cada uno de los años, siendo el 2020 y 2021 los mejores resultados con 13,59 y 8,39 de rotación de las cuentas por cobrar respecto a las ventas, siendo 27 días y 43 días aproximadamente el cobro de las cuentas.

El rendimiento sobre el patrimonio y rendimiento del activo de la empresa para el año 2020 tuvo un resultado significativo con valores de 1,14 y 0,21 respectivamente ya que se obtuvieron mayores ingresos por venta por demanda de la balsa y el aumento del precio en el mercado internacional. Esto condujo al incremento de la utilidad neta en un 88% con respecto al año 2019, de acuerdo a la estructura del capital existente en el año de estudio. En el año 2021 los niveles de rendimiento son bajos de 0,19 y 0,12 respectivamente ocasionado por una disminución continuada de los precios de la balsa, lo cual se mantiene para el año 2022 ocasionando pérdida en los resultados operativos.

## **4.2. Diagnóstico previo a la planeación de efectivo de la microempresa “Mendoza Briones”**

### **4.2.1. Análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y cuentas por pagar**

Seguidamente se presenta el análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y pagar real para el año 2022.

Tabla 1. Análisis de antigüedad cuentas por cobrar

Cuentas por cobrar	Total	Al contado 50%	30 días 50%
Teixidor Masdevall Alfons	10.741,50	5.370,75	5.370,75
Baleyspac Cia Ltda	121.417,14	60.708,57	60.708,57
Balsebotcorp	9.042,53	4.521,27	4.521,27
Inmaia	4.123,90	2.061,95	2.061,95
Cabra Vallejo David Alexander	4.088,70	2.044,35	2.044,35
Chávez Peña Eduardo Elías	126.619,63	63.309,82	63.309,82
Tecnoblock S.A.	35.011,88	17.505,94	17.505,94
Mendoza Tubón José Miguel	4.000,00	2.000,00	2.000,00
Teixidor Masdevall Alfons	38.648,80	19.324,40	19.324,40
<b>Total</b>	<b>353.694,08</b>	<b>176.847,04</b>	<b>176.847,04</b>

Fuente: Elaborado por la autora

Seguidamente se presentan el análisis de las cuentas por cobrar de la microempresa del año en estudio 2022, en el cual se puede observar el nombre de las empresas a las que se vende la balsa, presentándose como característica significativa con

mayores niveles de venta, al señor Chávez Elías y a Baleyspac Cía Ltda.; otra característica importante es que se establecen cobros de forma inmediata o dentro del plazo de 30 días.

Tabla 2. Análisis de antigüedad cuentas por pagar

Cuentas por pagar	Total	Al contado 40%	30 días 40%	60 días 20%
Rodríguez Méndez Luis Enríquez	925,00	370,00	370,00	185,00
Vélez Cevallos Wilson Daniel	79.170,00	31.668,00	31.668,00	15.834,00
Cheme Mera Mauro Andrés	50.840,00	20.336,00	20.336,00	10.168,00
Conforme Cedeño Emma Alejandra	20.713,00	8.285,20	8.285,20	4.142,60
Casierra Angulo José Lizardo	1.915,00	766,00	766,00	383,00
Rodríguez Barrett Pedro Gabriel	2.496,00	998,40	998,40	499,20
Otros Proveedores	42.959,50	17.183,80	17.183,80	8.591,90
Total	199.018,50	79.607,40	79.607,40	39.803,70

Fuente: Elaborado por la autora

En la tabla anterior se pueden observar los proveedores que tiene la microempresa “Mendoza Briones”, identificando como mayor proveedor al señor Vélez Cevallos Wilson Daniel seguido de Cheme Mera Mauro Andrés, otra característica importante de las cuentas por pagar es que se establecen pagos al contado, a 30 días y hasta 60 días.

Después de culminar el análisis de antigüedades de cuentas por cobrar y cuentas por pagar se llega a la conclusión que los patrones reales para la microempresa “Mendoza Briones” son los que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 3. Patrón de cobros y pagos

Patrón de cobros y pagos	Contado	30 días	60 días
Patrón de cobro	50%	50%	
Patrón de pago	40%	40%	20%

Fuente: Elaborado por la autora

#### 4.2.2. Determinación del efectivo requerido para las operaciones

Mediante el modelo de Gitman se procede a calcular el efectivo requerido que debe mantener la microempresa para desempeñarse de la mejor manera sus operaciones, es por ello que tomó el valor de los desembolsos anuales de efectivo (DAE), siendo estas las compras realizadas en efectivo para el periodo de estudio y luego divididas por la rotación

de caja, dando como resultado que se necesita 28.470,14 dólares de forma mensual para operar en el año 2022, este valor se constituye fijo para así poder determinar las necesidades o excesos de fondos en los meses siguientes. Seguidamente en la tabla 4 se procede a la determinación del efectivo requerido para operaciones.

Tabla 4. Determinación del efectivo requerido

Ciclo de caja	Rotación de caja	Desembolso anual de efectivo	Efectivo requerido
43	8,39	238.948,50	-28.470,14

Fuente: Elaborado por la autora

#### 4.2.3. Confección del presupuesto de efectivo

Luego de realizar los cálculos correspondientes para determinar el efectivo requerido para operaciones, se procedió a estimar los requerimientos de financiamiento para la confección del presupuesto de efectivo del año 2022, el cual inicia con una Variante 1, de acuerdo a las previsiones de entradas y salidas de efectivo del año de análisis y basado en una alternativa más probable de acuerdo a las previsiones reales de ventas y compras a crédito, además de los requerimientos efectuados al contado. **(Véase anexo 11)**

Se obtuvieron los flujos de caja por composición mensual para los 12 meses del año, y se procede a la aplicación de los patrones de cobros y pagos reales de acuerdo a procedimientos de ajuste que implica la metodología. En la alternativa más probable se obtuvieron flujos de caja positivos para todos los meses y al adicionar el saldo inicial de efectivo se obtienen saldos finales de efectivo positivos. Seguidamente al comparar el efectivo requerido para operaciones con el saldo final de efectivo se obtienen valores negativos para los dos primeros meses evidenciando que los flujos de caja no son suficientes y por tanto se necesitará de financiamiento externo para cubrir los requerimientos de efectivo. Para el resto del año se observan excesos de financiamientos externos.

Seguidamente se consideran dos alternativas más, alternativa optimista en la cual se incrementa un 23% en la composición de ventas y compras a crédito basado en el

análisis histórico de comportamiento de previsiones de venta **(Véase anexo 12)** y por otra parte se procede a la confección de una alternativa pesimista en la que se considera un decremento del 27%. **(Véase anexo 13)**

En la alternativa optimista y pesimista se mantienen los requerimientos de financiamiento externo para los dos primeros meses, significando en la alternativa pesimista un valor bajo de los flujos de caja de 1.368,38 en el primer mes del año e incrementos importantes de las necesidades de financiamiento en enero y febrero de 6.603,34 y 2.701,45 dólares respectivamente. Es válido destacar que para cada una de estas alternativas se mantienen los niveles de exceso de financiamiento a partir del segundo trimestre. **(Véase anexo 12 y 13)**

Luego se consideró una segunda variante 2 donde se consideran cambios o mejoras de los patrones de pago, estableciendo el 50% al contado y 50% a 30 días. La alternativa más probable dio resultados positivos ya que no necesitan financiamiento externo para ningún mes del año **(Véase anexo 14)** y en la propuesta optimista se consideró un incremento del 23% de acuerdo a la metodología dando valores positivos de exceso de financiamiento para todos los meses **(Véase anexo 15)**. Sin embargo, en la alternativa pesimista con un decremento de 27%, los resultados fueron todo lo contrario ya que se mantienen las necesidades de financiamiento externo para el primer mes del año **(Véase anexo 16)**

#### **4.2.4. Cálculo del riesgo de las previsiones financieras en el presupuesto de efectivo**

El análisis de riesgo es de suma importancia para medir el nivel de riesgo de previsiones financieras dentro del presupuesto de efectivo. A través de la estadística descriptiva se pueden determinar los niveles de riesgos en las previsiones a través del cálculo de las variaciones de media y desviación del comportamiento del flujo de caja para cada uno de los meses dentro del periodo de estudio.

Seguidamente se aplicarán las formulaciones planteadas en la revisión de la literatura para cada una de las variantes de presupuesto de efectivo, las cuales nos permiten el cálculo de estadígrafos de posición y dispersión (media, varianza y desviación típica) y como medida relativa de riesgo se determina el coeficiente de variación o coeficiente de Pearson, el cual nos muestra en composición porcentual la variabilidad entre las variables de desviación y media. En la tabla 5 y 6 se muestra el análisis de riesgo de previsiones financieras para cada una de las variantes.

Tabla 5. Análisis del riesgo de previsiones financieras (Variante 1)

Alternativas de previsiones financieras	Media	Varianza	Desviación típica	Coeficiente de variación
Optimista	20.773,24	100.349.606,42	10.017,465	0,482
Más probable	16.888,81	66.329.305,58	8.144,281	0,482
Pesimista	12.328,83	35.346.886,95	5.945,325	0,482

Fuente: Elaborado por la autora

Tabla 6. Análisis del riesgo de previsiones financieras (Variante 2)

Alternativas de previsiones financieras	Media	Varianza	Desviación típica	Coeficiente de variación
Optimista	20.925,37	63.299.175,94	7.956,078	0,380
Más probable	17.012,50	41.839.629,81	6.468,356	0,380
Pesimista	12.419,12	22.296.338,73	4.721,900	0,380

Fuente: Elaborado por la autora

A través del cálculo de la desviación típica se puede obtener el nivel de riesgo que se asume por las previsiones financieras por los flujos de caja para cada uno de los presupuestos. Un valor menor de este estadígrafo significa desviaciones menores, siendo la alternativa pesimista para cada variante en la que se obtiene un menor riesgo.

Los cálculos mostrados para cada una de las variantes evidencian una alta variabilidad de los flujos de caja esperados para cada una de las alternativas, siendo la alternativa optimista para cada caso en la que se asumen niveles de riesgos mayores. Cabe indicar que la variante 2 de presupuesto de efectivo es la que se identifica con una menor

variabilidad de los flujos de caja, siendo la idónea de selección dentro del análisis de riesgo de provisiones o proyecciones futuras de flujo de caja.

Siguiendo el análisis estadístico se procede a la descomposición de la desviación del error y se calculan los valores mínimos y máximos de dispersión del flujo de efectivo. Después del cálculo identificamos que para la variante 1 (Alternativa pesimista) el grado de dispersión de los flujos de caja puede llegar a un valor mínimo -6.383,508 dólares y hasta un valor máximo de comportamiento o de obtención de flujo de caja hasta 18.274,158 dólares. En la variante 2 (Alternativa pesimista) presenta valores similares de comportamiento de mínimos y máximos, con valores de -7.697,223 y 17.141,022 de variabilidad de los flujos de efectivo.

Todos los análisis de riesgo confirman que la variante 2 alternativa pesimista sería la idónea y donde se obtienen menor variabilidad de los flujos de efectivo. Aunque el riesgo no puede ser eliminado, el mismo puede atenuado a través de reglas más coherentes de armonización de comportamiento de los flujos de efectivo para cada uno de los meses dentro del presupuesto de efectivo y toma de decisiones acordes a las necesidades de provisiones financieras a inicio de año.

#### **4.2.5. Cálculo del riesgo de las provisiones financieras predictivas mediante la simulación estadística**

El cálculo del riesgo de provisiones se realiza mediante la simulación financiera empleando el software SPSS, versión 25, aplicando la técnica estadística de regresión lineal múltiple y validando los supuestos y parámetros para este modelo financiero, para lo cual, se emplea como variable resultado las ventas y como variables explicativas: compras y adquisiciones, los datos econométricos se recolectaron desde el mes de noviembre del año 2020 hasta diciembre del año 2021.

En la figura 1 (**Véase anexo 19**) se observa que las variables financieras: ventas, compras y adquisiciones no presentaron un comportamiento normal, es decir estos datos tienen una alta volatilidad financiera, estas altas variabilidades se deben a que la balsa

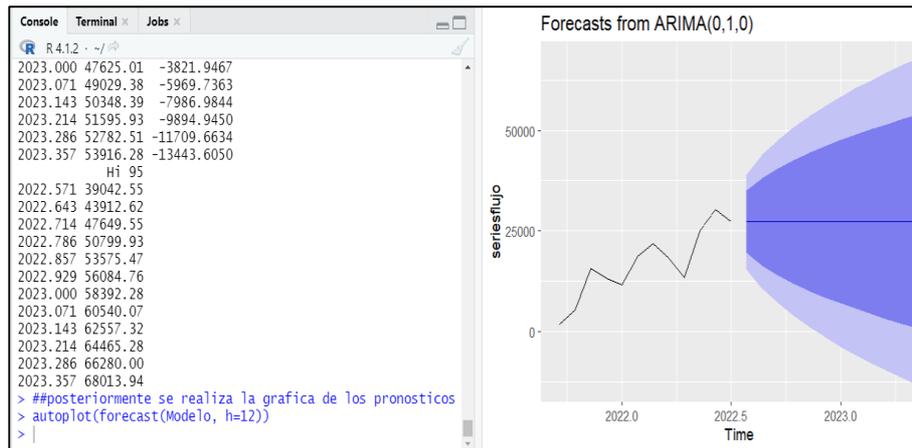
presenta condiciones fisiológicas ideales para su cosecha (factores climáticos, mayor fibra, accesibilidad a los sembríos)

Con respecto al modelo de regresión lineal financiera (**Véase anexo 20**), se visualiza una asociación fuerte de 97,91% (0,9791) entre las variables, es decir las compras y las adquisiciones inciden significativamente en las ventas de la balsa. Al presentar las pruebas de bondades de ajustes de Fisher y T student significancia estadística ( $P < 0,05$ ) para el modelo predictivo que es  $y = 2624,8524 + 0,9965 x_1 + 0,1504 x_2$ . Sin embargo, la variable adquisiciones no aporta significativamente a las ventas.

De la misma forma se validaron los intervalos de confianza desde 2,5% al 97,5% para los parámetros del modelo financiero. En esta misma línea el coeficiente de Akaike (AIC= 280.0655) y el coeficiente Bayesiano (BIC= 282.6218), para un modelo predictivo. Estos coeficientes confirman la validez para este modelo financiero predictivo (**Véase anexo 21**).

De la misma forma se hizo un modelo de series temporales para la variable flujo de caja empleando datos históricos desde el mes de enero a diciembre del 2021, mediante la técnica predictiva autorregresiva integrada de media móvil (ARIMA), y se realizaron los pronósticos hasta junio del 2022, mediante el algoritmo inteligente Autoarima del software R studio, que selecciono el mejor modelo ARIMA (0,1,0) de un sinnúmero de interacciones y simultáneamente las pruebas de bondades de ajustes validaron el modelo econométrico de series temporales (**Véase anexo 22**). Las predicciones para los primeros 6 meses del año 2022 fluctuaron desde 58.392,28 para el mes de enero hasta 68.013,94 para el mes de junio. Los resultados permiten inferir que las variables financieras para la microempresa "Mendoza Briones" tienden a crecer.

Figura 6. Pronóstico del flujo de caja para el modelo ARIMA (0,1,0)



#### 4.2.6. Estados Proformas

La proyección de los estados financieros permite que los administradores tengan una previsión de la situación financiera de la microempresa en el periodo de operaciones siguientes para conocer sobre los componentes del balance general y estado de resultados.

Para realizar la proyección de los estados financieros se realizó un análisis del comportamiento de variabilidad de los niveles de ventas expresados en una tasa de crecimiento  $g$ , es por eso que se estimó dos variantes, una del 13% en referencia con las ventas de los años 2018-2020 para las ventas del año 2021, la segunda variante fue en concordancia con las ventas del año 2020 y 2021 dando una tasa de crecimiento del 5% respectivamente. A continuación, se presentan los estados proformas (**Véase anexo 17**).

Después de determinar las utilidades en la proyección de estado de resultado, se procede con la adición de las mismas para el estado de situación financiera en el región del patrimonio, siendo estas para la primera variante de 22.316,53 dólares y para la segunda variante un valor de 13.733,13 dólares (**Véase anexo 18**).

Los estados proyectados en las dos variantes de las tasas de crecimiento dan como resultado, que para el año 2022 de la primera variante necesitara financiamiento 391,72 dólares y para la segunda variante el valor es de 241,18 dólares.

#### 4.2.7. Método de la fórmula

La aplicación del método de fórmula se utiliza para prever las necesidades de 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 tasa de crecimiento  $g = 13\%$

$$FER = \frac{\text{Activos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - \frac{\text{Pasivos Espontáneos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - MU \times \text{Ventas proyectadas} \times (1 - d)$$

$$FER = \frac{221.625,04}{412.236,78} \times 53.590,77 - \frac{24.237,92}{412.236,78} \times 53.590,77 - 22.316,53$$

$$FER = 3.343,78$$

Para tasa de crecimiento  $g = 8\%$

$$FER = \frac{\text{Activos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - \frac{\text{Pasivos Espontáneos}}{\text{Ventas}} \times \Delta \text{ Ventas} - MU \times \text{Ventas proyectadas} \times (1 - d)$$

$$FER = \frac{211.818,62}{412.236,78} \times 32.978,93 - \frac{23.165,45}{412.236,78} \times 32.978,93 - 13.733,25$$

$$FER = 1.359,00$$

El método de fórmula confirma que para las dos alternativas la microempresa presenta necesidad de financiamiento conservadoras de acuerdo al desarrollo de su actividad, mostrando valores de 3.343,78 dólares y 1.359,00 respectivamente, hecho que es concordante con los resultados de la confección de los estados proformas.

Seguidamente en la discusión de resultados y conclusiones se expondrán algunas estrategias y políticas que tributen al óptimo proceso de toma de decisiones.

## 5. DISCUSIÓN

Esta investigación guarda relación con diversas investigaciones dado el hecho que da a conocer la existencia de necesidad de financiamiento en los dos primeros meses del año, lo cual provocará que se adopten decisiones de acuerdo a la solicitud de financiamiento o solicitudes de préstamos con entidades bancarias o a su vez realizar ajustes en las formas de cobros y pagos siendo los propuestos. Consecuentemente, se deben tomar en cuenta los criterios de Masilo (2015) para adoptar técnicas que contribuyan eficientemente a la toma de decisiones con la finalidad de mejorar los pronósticos y establecer criterios acordes para la selección del financiamiento.

Dentro de los criterios adoptados para la determinación de los niveles óptimos de financiamiento y crecimiento de activo se han tenido en cuenta los postulados de Ugando et al. (2018), el cual ha permitido definir con claridad la problemática que tiene la empresa acorde a su necesidad de financiamiento y hacer una evaluación de la misma a través de la confección de presupuesto de efectivo alternativo y aplicación de diversas tasas de crecimiento de acuerdo a los niveles de venta históricos.

Siguiendo la idea, se han considerado dentro de la confección de los estados proforma los criterios de Valle (2022), los cuales llegan a la conclusión de que este proceso dentro de la planeación financiera permite anticiparnos al futuro mostrando con claridad las variaciones que pudieran existir en cuentas específicas del balance general y estado de resultados y de esta forma delimitar un enfoque que tenga un impacto positivo en los resultados económicos-financieros de la empresa. Para nuestro estudio se han adoptado especificaciones complementarias en el método de formula según Ugando et al. (2021), de acuerdo a las modificaciones en los márgenes de utilidades en ventas, los cuales permiten tener resultados más aceptables de acuerdo a la realidad de la empresa.

Para dar cumplimiento a cabalidad con los objetivos propuestos dentro de los resultados, el análisis del riesgo de las previsiones financieras a través del uso de la

estadística y la modelación financiera ha permitido determinar la variabilidad de los flujos de efectivo, así como el nivel de riesgo en la adopción de diversas alternativas de presupuesto de efectivo, lo cual es concordante con lo expuesto por Ugando et al. (2023), donde se utiliza la modelación financiera en la predicción de cajas exportables de banano en una pequeña y mediana empresa, se utiliza una metodología con análisis de correlación múltiple el cual permite a través del modelo ARIMA validar la dependencia que existe entre las variables de ventas, costos y precio. Además, este modelo ha permitido validar el índice bayesiano y parámetros que generan tendencia optimista dentro de los pronósticos de ventas del sector agrícola.

De igual forma se destaca la concordancia con lo expuesto en Ortuño et al. (2021) el cual evidencia el uso de técnicas estadísticas para validar procesos operativos en el marco de estudio de la planeación financiera en micro y pequeñas empresas de la ciudad de Puebla, México. El presente estudio a través de la modelación financiera aplicada en una microempresa ha podido validar las correlaciones entre las variables de ventas, compras, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, mostrando una alta variabilidad estadística y resultados beneficiosos en términos de proyección de flujos de caja, lo cual es satisfactorio para el buen desempeño de la entidad dentro del análisis de sus componentes de deuda y capital.

Para concluir es importante destacar las contribuciones del modelo de Gitman (2006) los cuales han permitido de una forma sensible poder hacer contribuciones importantes para el cálculo de la variabilidad de las previsiones financieras y analizar los niveles de riesgos con adecuaciones susceptibles de acuerdo a la realidad de la microempresa Mendoza Briones.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

De acuerdo al diagnóstico realizado se puede afirmar que la empresa no tiene una buena planificación financiera ya que ni siquiera hace uso de las técnicas y herramientas financieras a corto plazo descritas en el trabajo, además no se realizan proyecciones anuales para ver cómo está el funcionamiento operativo y los niveles de liquidez a mantener para desarrollar sus operaciones ininterrumpidamente. Sin embargo, los niveles de liquidez son aceptables, así como su ciclo de cobro y pago de acuerdo al procesamiento de la balsa.

Las técnicas de planeación financiera aplicadas al efectivo de acuerdo a la confección del presupuesto en su primera variante evidenciaron montos positivos de flujos de caja en todos los meses, seguidos de necesidades de financiamiento en los meses de enero y febrero para la alternativa más probable y pesimista, el resto del año se observan excesos de financiamientos. Al realizar la propuesta de patrón de pago para una segunda variante de presupuesto de efectivo se observa mejoras importantes en las tres alternativas con excesos de financiamiento en todos los meses, excepto la variante pesimista que presenta una necesidad de financiamiento a inicio de año. Esto se corrobora con la planeación de utilidades donde se obtiene una necesidad de financiamiento de 391,72 para un crecimiento del 13% y 241,06 para crecimiento del 8%.

De acuerdo al análisis de riesgo de provisiones financieras en cada una de las alternativas más probable y optimista, se observa un alto riesgo con índices de dispersión de los flujos de efectivo muy elevados, sin embargo, a diferencia de la alternativa pesimista en la que se obtienen menores niveles de riesgo evidenciado en el resultado de su desviación típica y coeficiente de variación y una menor variabilidad de los flujos de efectivos. La variante 2 de presupuesto de efectivo sería la idónea de selección dentro del análisis de riesgo de provisiones o proyecciones futuras de flujo de caja.

El cálculo del riesgo de provisiones mediante la simulación financiera empleando la regresión lineal múltiple confirma una vez más la alta variabilidad de flujos de efectivo, además de la alta volatilidad que existen en las ventas, compras y adquisiciones. Cabe destacar que la variable adquisiciones no aporta significativamente a las ventas. Las predicciones realizadas en las variables de flujo de caja mediante la técnica predictiva autorregresiva integrada de media móvil (ARIMA) obtuvo el mejor modelo ARIMA (0,1,0), el cual tiene mejor ajuste y las predicciones para el primer semestre oscilan entre 58.392,28 y 68.013,94 lo cual nos permite confirmar que los resultados de las variables financieras serán positivos con tendencia al crecimiento.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda que la microempresa empiece a implementar las técnicas y herramientas financieras a corto plazo descritas en el trabajo, ya que estas les permitirán conocer la situación económica-financiera, así como poder tomar las mejores decisiones en cuanto a la obtención de financiamiento externo y optimización de recursos.

Otro aspecto a considerar, se sugiere a la microempresa que destine un valor significativo como reservas específicas para constituir un fondo para poder financiar las posibles deudas o requerimiento de efectivo que se dan a inicios de año en los meses de enero y febrero.

Se deben considerar la implementación y adecuaciones de las políticas de cobro y pago, ajustando el patrón de pago a 50% a contado y 50% a 30 días, siendo así una gran alternativa para no necesitar de requerimientos de financiamiento externo por parte de entidades bancarias.

Se deben tomar acciones importantes en los niveles tan altos de variabilidad de ventas y compras, ajustando estos procesos de acuerdo a requerimientos que incidan favorablemente en la realidad operativa de la microempresa.

## 7. REFERENCIAS

Amaya, J. (2010). *Toma de Decisiones Gerenciales- Segunda Edición*. Ecoe Ediciones: Editorial.

Balanzategui, R., Sánchez, P. & Vega, J. (2022). Políticas para una buena gestión gerencial en las empresas industriales. *Polo del Conocimiento*, (7). 956-977. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i1.3522>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación- Tercera Edición*. Pearson Educación: Editorial.

Cabeza de Vergara., & Muñoz, A. (2010). Análisis del proceso de toma de decisiones, visión desde la pyme y la gran empresa de barranquilla. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, VI (10), 9-40. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634363002>

Castro, P. (2014). *Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva*. [Universidad Militar Nueva Granada]. <https://acortar.link/hpaaxf>

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35).152-181. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>

David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson: Editorial.

Gitman, L. (2006). *Fundamentos de administración financiera*. La Habana: Editorial.

Gitman, L. & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera - Decimosegunda Edición*. Pearson Education: Editorial.

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 26. <https://doi.org/10.36390/telos211.12>

Guerrero, C. & Urbina, E. (2015). Finanzas a Corto y Mediano Plazo: Análisis de la planeación financiera a la empresa H y J, S.A. para la toma de decisiones estratégicas en el periodo 2014-2015 [Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].

<https://repositorio.unan.edu.ni/4734/1/16884.pdf>

Gutiérrez, D., Coronado, J., Arredondo, J., & Méndez Cabrera, O. (2012). *Estrategias Empresariales* (Segunda Edición). México: Innovación Editorial Lagares

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición). Bogotá: Mc Graw Hill.

López, G. de L. A. (2012). *La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa "Ambato CÍA. LTDA" Matriz Ambato en el año 2011* [Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1848/1/TA0144.pdf>

López, A. S. (2011). La planificación financiera a corto plazo como herramienta estratégica para un rendimiento organizacional eficiente en el Instituto para el desarrollo Social y De Las Investigaciones Científicas –INDESIC- [Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/TG003.pdf>

Masilo, A. (2015). Estudio sobre conocimientos y uso de la planeación formal y financiera de empresas de la ciudad de Morelia, Michoacán/Study about the knowledge and use of formal and financial planning by companies in the city of Morelia, Michoacán.

*Cimexus*, 10(1), 55. <https://cimexus.umich.mx/index.php/cim1/article/view/205/169>

Mayor, I. & Saldarriaga, C. (2016). El flujo de efectivo como herramienta de Planeación Financiera para la empresa X. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 3(1), 20. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/9346>

Morales, A. & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. Grupo Editorial Patria.

Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U.

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>

Puente, M., Viñán, J., & Aguilar, J. (2017). *Planeación Financiera y Presupuestaria*. Politécnica ESPOCH. <https://acortar.link/hRSngj>

Ramos, I. & Tapia, S. (2017). *Análisis de la Planificación Financiera y su Influencia en la Rentabilidad de la empresa Unitel S.A. del Período 2015-2016* [Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24189>

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill.

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill.

Solano, A. (2013). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología En Marcha*, 16(3), 44-51. [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_marcha/article/view/1467](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/1467)

Suárez, O. & Rosero, M. (2022). Modelo de planificación financiera y tributaria en Instituciones Tecnológicas Superiores de Guayaquil, Ecuador. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 22 (34), 122-134. <https://doi.org/10.47189/rcct.v22i34.531>

Torres, M., Salazar, F, & Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación* [Universidad de Guadalajara].

<http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2817>

Ugando, M., Cortés, A. & Sanabria, Z. (2021). Aplicación de herramientas y estrategias financieras que contribuyan eficientemente a la toma de decisiones y rentabilidad económica de carreras de grado y postgrado de la PUCE, Sede Santo

Domingo, al cierre del año 2020. *South Florida Journal of Development*, 2 (4), 5937–5958  
<https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-074>

Ugando, M., Galarza, A., Sabando, A., & Villalón, A. (2018). Planeación financiera aplicada y su impacto en los resultados económicos de Pymes de Ecuador. Memorias del II Congreso Científico Internacional FADE 2018, 334-347. Observatorio de Negocios, Economía y Mercado (ONEM-FADE). (Facultad de Administración de Empresas. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, diciembre 3, 4,5-7, 2018).

<https://isbn.cloud/9789942801036/ii-congreso-internacional-de-las-ciencias-administrativas-y-financieras-fade-2018/>

Ugando, M., Sabando, A., Armas, R., Higuerey, A. & Villalón, A. (2023). Modelización econométrica aplicada y pronósticos de niveles exportables para el plátano barraganete en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. *Revista de la Universidad del Zulia* 14(39), 139-161. <https://doi.org/10.46925/rdluz.39.08>

Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>

Van,Horne.J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Wild, J., Subramanyam, K., & Halsey, R. (2007). *Análisis de Estados Financieros*. McGraw-Hill.

## 8. ANEXOS

Anexo 1: Cronograma de actividades

Actividades	Cronograma					
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
1 Diseño del Plan de Trabajo de Titulación	■	■	■	■	■	■
2 Ejecución del Trabajo de Titulación	■	■	■	■	■	■
3 Redacción de la Revisión de la literatura		■	■			
4 Diseño de la Metodología			■			
5 Aplicación de instrumentos				■	■	■
6 Elaboración de la propuesta de intervención				■	■	■
7 Constatación de los resultados						■

**Elaborado por:** Erika Mendoza

## Anexo 2: Presupuesto

Recursos	Detalles	Cantidad	Valor unitario (USD)	Valor total (USD)
Humanos	Honorarios a especialistas	1	300,00	300,00
	Participantes en focus groups	4	10,00	40,00
Físicos	Impresiones	100	0,05	5,00
	Copias	100	0,05	5,00
			Subtotal	350,00
			Imprevistos 5%	17,50
			Total	367,50

**Elaborado por:** Erika Mendoza

## Anexo 3: Razones e indicadores financieros

Razones de liquidez	Liquidez corriente	Activo corriente/ Pasivo Corriente
	Capital de trabajo.	Activo circulante-Pasivo Circulante
	Disponibilidad del efectivo	Efectivo/Pasivo circulante
Razones de endeudamiento	Nivel de endeudamiento	Pasivo total/Activo total
	Concentración de pasivos a corto plazo	Pasivo corriente/ Pasivo total
	Endeudamiento financiero	Obligaciones financieras /Ventas netas
Razones de actividad	Rotación de cartera	Ventas/ Cuentas por cobrar
	Rotación de activos totales	Ventas/ Activos total
Razones de rentabilidad	Rendimiento del patrimonio	Utilidad neta/ Patrimonio
	Rendimiento del activo total	Utilidad neta/ Activo total

**Elaborado por:** Erika Mendoza **Fuente:** Van Horne & Wachowicz, 2010

Anexo 4: Propuesta de Formato Entrevista a Gerente y Departamento económico-contable o financiero

- 
1. A qué sector empresarial pertenece la empresa y cuándo inició sus actividades productivas.

---

  2. Qué importancia le confiere a la implementación de las técnicas y herramientas de planeación financiera a corto plazo.

---

  3. Dentro del proceso de análisis económico-financiero se han empleado técnicas o herramientas de planeación financiera aplicada a corto plazo que contribuyan al proceso de toma de decisiones.

---

  4. Se han realizado estudios para conocer los niveles óptimos de efectivo, cuentas por cobrar y las necesidades de financiamiento externo de la empresa.

---

  5. Estaría interesado en conocer FER de la empresa para los próximos años y el riesgo de las provisiones financieras.

---

  6. Cuáles son los patrones de cobros y pagos reales de la empresa.

---

  7. Cuáles son los desembolsos a crédito o al contado que se realizan por conceptos de compras.

---

  8. Cuáles son los niveles de ventas o ingresos mensuales de la empresa por concepto de su actividad económica financiera.

---

  9. Estaría interesado en conocer los requerimientos de niveles de activos para cualquier incremento en los niveles de ventas.

---

  10. Qué estrategias financieras se han llevado a cabo ante acontecimientos adversos en el proceso de gestión operativo y financiero de la empresa.
- 

Elaborado por: Erika Mendoza

## Anexo 5: Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera en los años 2018-2019

<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA 2018-2019</b>		<b>Análisis Horizontal</b>		<b>Análisis Vertical</b>		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Absoluta (\$)</b>	<b>Relativa (%)</b>	<b>Relativa (%) 2018</b>	<b>Relativa (%) 2019</b>
<b>ACTIVO:</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>29.435,04</b>	<b>89.289,99</b>	59.854,95	203%	8%	37%
Efectivo y equivalente del efectivo	13.435,04	15.232,58	1.797,54	13%	4%	6%
Cuentas y documentos por cobrar comerciales relacionadas locales	16.000,00	0,00	-16.000,00	-100%	4%	0%
Cuentas y documentos por cobrar no relacionadas locales	0,00	73.000,00	73.000,00	0%	0%	30%
Crédito tributario IVA	0,00	652,88	652,88	0%	0%	0%
Crédito tributario Impuesto Renta	0,00	404,53	404,53	0%	0%	0%
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>330.480,02</b>	<b>150.910,02</b>	-179.570,00	-54%	92%	63%
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>330.480,02</b>	<b>150.910,02</b>	-179.570,00	-54%	92%	63%
Terrenos	165.000,00	63.900,00	-101.100,00	-61%	46%	27%
Edificios y otros inmuebles (excepto terrenos)	30.000,00	0,00	-30.000,00	-100%	8%	0%
Muebles y enseres	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	50.000,00	34.000,00	-16.000,00	-32%	14%	14%
Equipo de computación y software	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Vehículos, equipo de transporte y camionero móvil	102.990,00	70.520,00	-32.470,00	-32%	29%	29%
(-)Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	17.509,98	17.509,98	0,00	0%	-5%	-7%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>359.915,06</b>	<b>240.200,01</b>	-119.715,05	-33%	100%	100%
<b>PASIVO:</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>30.056,06</b>	<b>38.685,21</b>	8.629,15	29%	8%	16%
Cuentas y documentos por pagar proveedores relacionadas locales	1.000,00	7.236,50	6.236,50	624%	0%	3%
Cuentas y documentos por pagar proveedores no relacionadas locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Otras cuentas y documentos por pagar locales	10.696,06	0,00	-10.696,06	-100%	3%	0%
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas locales	18.360,00	0,00	-18.360,00	-100%	5%	0%
Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	0,00	4.843,98	4.843,98	0%	0%	2%

Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	0,00	15.770,23	15.770,23	0%	0%	7%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	0,00	4.570,92	4.570,92	0%	0%	2%
Obligaciones con el IESS	0,00	239,54	239,54	0%	0%	0%
Otros pasivos por ingresos diferidos	0,00	154,76	154,76	0%	0%	0%
Otros pasivos corrientes	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>	<b>5.869,28</b>	5.869,28	0%	0%	2%
Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	0,00	5.869,28	5.869,28	0%	0%	2%
Otros pasivos no corrientes	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>PATRIMONIO:</b>	<b>329.859,00</b>	<b>201.514,80</b>	-128.344,20	-39%	92%	84%
Patrimonio neto	329.859,00	201.514,80	-128.344,20	-39%	92%	84%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:</b>	<b>359.915,06</b>	<b>240.200,01</b>				

## Anexo 6: Análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados en los años 2018-2019

**MICROEMPRESA "MENDOZA BRIONES"**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**2018-2019**

	2018	2019	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
			Absoluta (\$)	Relativa (%)	Relativa (%) 2018	Relativa (%) 2019
<b>INGRESOS</b>	<b>1.197.680,25</b>	<b>229.145,21</b>	-968.535,04	-81%	100%	100%
Ventas netas locales gravadas con tarifa diferente de 0%	1.115.422,54	128.503,21	-986.919,33	-88%	93%	56%
Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	82.246,03	100.619,00	18.372,97	22%	7%	44%
Rendimientos financieros	11,68	23,00	11,32	97%	0%	0%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>1.075.122,40</b>	<b>0,00</b>	-1.075.122,40	-100%	90%	0%
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	1.075.122,40	0,00	-1.075.122,40	-100%	90%	0%
Compras netas locales de materia prima	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>122.557,85</b>	<b>229.145,21</b>	106.587,36	87%	10%	100%
<b>GASTOS:</b>	<b>0,00</b>	<b>198.672,41</b>	198.672,41	0%	0%	87%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	0,00	13.396,00	13.396,00	0%	0%	6%
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones	0,00	656,67	656,67	0%	0%	0%
Aporte a la seguridad social	0,00	1.855,93	1.855,93	0%	0%	1%
Honorarios profesionales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>182.763,81</b>	182.763,81	0%	0%	80%
Depreciaciones	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Mantenimiento y reparaciones	0,00	61.958,46	61.958,46	0%	0%	27%
Combustibles y lubricantes	0,00	37.167,14	37.167,14	0%	0%	16%
Suministros, herramientas, materiales y repuestos	0,00	19.750,79	19.750,79	0%	0%	9%
Transporte	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Seguros y reaseguros	0,00	4.761,61	4.761,61	0%	0%	2%
Gastos de gestión	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Impuestos, contribuciones y otros	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Gastos de viaje	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
IVA que se carga al costo o gasto	0,00	343,92	343,92	0%	0%	0%
Servicios públicos	0,00	1.674,59	1.674,59	0%	0%	1%
Pagos por otros servicios	0,00	30.055,80	30.055,80	0%	0%	13%
Pagos por otros bienes	0,00	27.051,50	27.051,50	0%	0%	12%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>122.557,85</b>	<b>30.472,80</b>	-92.085,05	-75%	10%	13%

## Anexo 7: Análisis horizontal y vertical del Estado Situación Financiera en los años 2019-2020

<b>MICROEMPRESA "MENDOZA BRIONES"</b>						
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>						
<b>2019-2020</b>						
			<b>Análisis Horizontal</b>		<b>Análisis Vertical</b>	
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Absoluta (\$)</b>	<b>Relativa (%)</b>	<b>Relativa (%) 2019</b>	<b>Relativa (%) 2020</b>
<b>ACTIVO:</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>89.289,99</b>	<b>85.040,47</b>	-4.249,52	-5%	37%	37%
Efectivo y equivalente del efectivo	15.232,58	20.498,41	5.265,83	35%	6%	9%
Cuentas y documentos por cobrar comerciales relacionadas locales	0,00	40.000,00	40.000,00	0%	0%	18%
Cuentas y documentos por cobrar no relacionadas locales	73.000,00	0,00	-73.000,00	-100%	30%	0%
Crédito tributario IVA	652,88	20.399,57	19.746,69	3025%	0%	9%
Crédito tributario Impuesto Renta	404,53	4.142,49	3.737,96	924%	0%	2%
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>150.910,02</b>	<b>142.215,38</b>	-8.694,64	-6%	63%	63%
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>150.910,02</b>	<b>142.215,38</b>	-8.694,64	-6%	63%	63%
Terrenos	63.900,00	63.900,00	0,00	0%	27%	28%
Edificios y otros inmuebles (excepto terrenos)	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Muebles y enseres	0,00	5.475,00	5.475,00	0%	0%	2%
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	34.000,00	39.000,00	5.000,00	15%	14%	17%
Equipo de computación y software	0,00	7.800,00	7.800,00	0%	0%	3%
Vehículos, equipo de transporte y camionero móvil	70.520,00	58.809,90	-11.710,10	-17%	29%	26%
(-)Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	17.509,98	32.769,52	15.259,54	87%	-7%	-14%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>240.200,01</b>	<b>227.255,85</b>	-12.944,16	-5%	100%	100%
<b>PASIVO:</b>	<b>38.685,21</b>	<b>184.540,33</b>	145.855,12	377%	100%	81%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>32.815,93</b>	<b>182.619,16</b>	149.803,23	456%	14%	80%
Cuentas y documentos por pagar proveedores relacionadas locales	7.236,50	0,00	-7.236,50	-100%	3%	0%
Cuentas y documentos por pagar proveedores no relacionadas locales	0,00	158.900,00	158.900,00	0%	0%	70%
Otras cuentas y documentos por pagar locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%

Obligaciones con instituciones financieras relacionadas locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	4.843,98	16.856,90	12.012,92	248%	2%	7%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	15.770,23	0,00	-15.770,23	-100%	7%	0%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	4.570,92	6.407,33	1.836,41	40%	2%	3%
Obligaciones con el IESS	239,54	235,20	-4,34	-2%	0%	0%
Otros pasivos por ingresos diferidos	154,76	0,00	-154,76	-100%	0%	0%
Otros pasivos corrientes	0,00	219,73	219,73	0%	0%	0%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.869,28</b>	<b>1.921,17</b>	<b>-3.948,11</b>	<b>-67%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>
Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	5.869,28	0,00	-5.869,28	-100%	2%	0%
Otros pasivos no corrientes	0,00	1.921,17	1.921,17	0%	0%	1%
<b>PATRIMONIO:</b>	<b>201.514,80</b>	<b>42.715,52</b>	<b>-158.799,28</b>	<b>-79%</b>	<b>84%</b>	<b>19%</b>
Patrimonio neto	201.514,80	42.715,52	-158.799,28	-79%	84%	19%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:</b>	<b>240.200,01</b>	<b>227.255,85</b>				

## Anexo 8: Análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados en los años 2019-2020

**MICROEMPRESA "MENDOZA BRIONES"**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**2019-2020**

	2019	2020	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
			Absoluta (\$)	Relativa (%)	Relativa (%) 2019	Relativa (%) 2020
<b>INGRESOS</b>	<b>229.145,21</b>	<b>543.773,23</b>	314.628,02	137%	100%	100%
Ventas netas locales gravadas con tarifa diferente de 0%	128.503,21	163.873,23	35.370,02	28%	56%	30%
Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	100.619,00	379.900,00	279.281,00	278%	44%	70%
Rendimientos financieros	23,00	0,00	-23,00	-100%	0%	0%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,00	0%	0%	0%
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Compras netas locales de materia prima	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>229.145,21</b>	<b>543.773,23</b>	314.628,02	137%	100%	100%
<b>GASTOS:</b>	<b>198.672,41</b>	<b>488.789,41</b>	290.117,00	146%	87%	90%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	13.396,00	0,00	-13.396,00	-100%	6%	0%
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones	656,67	0,00	-656,67	-100%	0%	0%
Aporte a la seguridad social	1.855,93	0,00	-1.855,93	-100%	1%	0%
Honorarios profesionales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>182.763,81</b>	<b>488.789,41</b>	306.025,60	167%	80%	90%
Depreciaciones	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Mantenimiento y reparaciones	61.958,46	20.580,77	-41.377,69	-67%	27%	4%
Combustibles y lubricantes	37.167,14	103.248,46	66.081,32	178%	16%	19%
Suministros, herramientas, materiales y repuestos	19.750,79	259.136,46	239.385,67	1212%	9%	48%
Transporte	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Seguros y reaseguros	4.761,61	2.878,77	-1.882,84	-40%	2%	1%
Gastos de gestión	0,00	10.511,55	10.511,55	0%	0%	2%
Impuestos, contribuciones y otros	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Gastos de viaje	0,00	167,67	167,67	0%	0%	0%
IVA que se carga al costo o gasto	343,92	0,00	-343,92	-100%	0%	0%
Servicios públicos	1.674,59	3.498,40	1.823,81	109%	1%	1%
Pagos por otros servicios	30.055,80	38.740,92	8.685,12	29%	13%	7%
Pagos por otros bienes	27.051,50	50.026,41	22.974,91	85%	12%	9%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>30.472,80</b>	<b>54.983,82</b>	24.511,02	80%	13%	10%

## Anexo 9: Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera en los años 2020-2021

		2020-2021		Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
				Absoluta (\$)	Relativa (%)	Relativa (%) 2020	Relativa (%) 2021
	2020	2021					
<b>ACTIVO:</b>							
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>85.040,47</b>	<b>141.503,40</b>	56.462,93	66%	37%	48%	
Efectivo y equivalente del efectivo	20.498,41	70.122,62	49.624,21	242%	9%	24%	
Cuentas y documentos por cobrar comerciales relacionadas locales	40.000,00	49.117,00	9.117,00	23%	18%	17%	
Cuentas y documentos por cobrar no relacionadas locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	
Crédito tributario IVA	20.399,57	22.103,38	1.703,81	8%	9%	7%	
Crédito tributario Impuesto Renta	4.142,49	160,40	-3.982,09	-96%	2%	0%	
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>142.215,38</b>	<b>153.903,33</b>	11.687,95	8%	63%	52%	
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>142.215,38</b>	<b>153.903,33</b>	11.687,95	8%	63%	52%	
Terrenos	63.900,00	63.900,00	0,00	0%	28%	22%	
Edificios y otros inmuebles (excepto terrenos)	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	
Muebles y enseres	5.475,00	5.475,00	0,00	0%	2%	2%	
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	39.000,00	27.500,00	-11.500,00	-29%	17%	9%	
Equipo de computación y software	7.800,00	7.800,00	0,00	0%	3%	3%	
Vehículos, equipo de transporte y camionero móvil	58.809,90	96.218,80	37.408,90	64%	26%	33%	
(-)Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	32.769,52	46.990,47	14.220,95	43%	-14%	-16%	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>227.255,85</b>	<b>295.406,73</b>	68.150,88	30%	100%	100%	
<b>PASIVO:</b>	<b>184.540,33</b>	<b>105.568,87</b>	-78.971,46	-43%	81%	36%	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>182.619,16</b>	<b>27.023,61</b>	-155.595,55	-85%	80%	9%	
Cuentas y documentos por pagar proveedores relacionadas locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	
Cuentas y documentos por pagar proveedores no relacionadas locales	158.900,00	0,00	-158.900,00	-100%	70%	0%	
Otras cuentas y documentos por pagar locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas locales	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	

Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	16.856,90	18.486,83	1.629,93	10%	7%	6%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	6.407,33	5.309,32	-1.098,01	-17%	3%	2%
Obligaciones con el IESS	235,20	264,80	29,60	13%	0%	0%
Otros pasivos por ingresos diferidos	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%
Otros pasivos corrientes	219,73	2.962,66	2.742,93	1248%	0%	1%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.921,17</b>	<b>78.545,26</b>	76.624,09	3988%	1%	27%
Obligaciones con instituciones financieras no relacionadas locales	0,00	78.545,26	78.545,26	0%	0%	27%
Otros pasivos no corrientes	1.921,17	0,00	-1.921,17	-100%	1%	0%
<b>PATRIMONIO:</b>	<b>42.715,52</b>	<b>189.837,86</b>	147.122,34	344%	19%	64%
Patrimonio neto	42.715,52	189.837,86	147.122,34	344%	19%	64%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:</b>	<b>227.255,85</b>	<b>295.406,73</b>				

Anexo 10: Indicadores Financieros de la Microempresa Mendoza Briones en los años 2018, 2019, 2020 y 2021

		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Razones de liquidez	Liquidez corriente	0,98	2,72	0,47	5,24
	Capital de trabajo	-621,02	56.474,06	-97.578,69	114.479,79
	Disponibilidad del efectivo	0,45	0,46	0,11	2,59
Razones de endeudamiento	Nivel de endeudamiento	0,08	0,16	0,81	0,36
	Concentración de pasivos a corto plazo	1,00	0,85	0,99	0,26
	Endeudamiento financiero	0,02	0,05	0,03	0,24
Razones de actividad	Rotación de cartera	74,85	3,14	13,59	8,39
	Rotación de activos totales	3,33	0,95	2,39	1,40
Razones de rentabilidad	Rendimiento del patrimonio	0,37	0,15	1,29	0,19
	Rendimiento del activo total	0,34	0,13	0,24	0,12

## Anexo 11: Presupuesto de efectivo más probable (Variante 1)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	1.874,50	20.498,41	22.372,91	-28.470,14	-6.097,23
Febrero	5.345,06	22.372,91	27.717,97	-28.470,14	-752,17
Marzo	15.779,72	27.717,97	43.497,68	-28.470,14	15.027,55
Abril	13.118,66	43.497,68	56.616,34	-28.470,14	28.146,20
Mayo	11.698,01	56.616,34	68.314,35	-28.470,14	39.844,21
Junio	18.705,28	68.314,35	87.019,62	-28.470,14	58.549,49
Julio	21.894,55	87.019,62	108.914,17	-28.470,14	80.444,04
Agosto	18.268,62	108.914,17	127.182,79	-28.470,14	98.712,66
Septiembre	13.441,96	127.182,79	140.624,75	-28.470,14	112.154,62
Octubre	24.978,83	140.624,75	165.603,59	-28.470,14	137.133,45
Noviembre	30.275,41	165.603,59	195.878,99	-28.470,14	167.408,86
Diciembre	27.285,17	195.878,99	223.164,16	-28.470,14	194.694,02

## Anexo 12: Presupuesto de efectivo optimista (Variante 1)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	2.305,63	20.498,41	22.804,04	-28.470,14	-5.666,09
Febrero	6.574,42	22.804,04	29.378,46	-28.470,14	908,33
Marzo	19.409,05	29.378,46	48.787,52	-28.470,14	20.317,38
Abril	16.135,95	48.787,52	64.923,46	-28.470,14	36.453,33
Mayo	14.388,55	64.923,46	79.312,01	-28.470,14	50.841,88
Junio	23.007,49	79.312,01	102.319,50	-28.470,14	73.849,36
Julio	26.930,30	102.319,50	129.249,80	-28.470,14	100.779,66
Agosto	22.470,41	129.249,80	151.720,20	-28.470,14	123.250,07
Septiembre	16.533,61	151.720,20	168.253,81	-28.470,14	139.783,68
Octubre	30.723,96	168.253,81	198.977,78	-28.470,14	170.507,64
Noviembre	37.238,75	198.977,78	236.216,53	-28.470,14	207.746,39
Diciembre	33.560,75	236.216,53	269.777,28	-28.470,14	241.307,15

## Anexo 13: Presupuesto de efectivo pesimista (Variante 1)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	1.368,38	20.498,41	21.866,79	-28.470,14	-6.603,34
Febrero	3.901,89	21.866,79	25.768,69	-28.470,14	-2.701,45
Marzo	11.519,19	25.768,69	37.287,88	-28.470,14	8.817,74
Abril	9.576,62	37.287,88	46.864,50	-28.470,14	18.394,36
Mayo	8.539,54	46.864,50	55.404,04	-28.470,14	26.933,91
Junio	13.654,85	55.404,04	69.058,89	-28.470,14	40.588,76
Julio	15.983,02	69.058,89	85.041,92	-28.470,14	56.571,78
Agosto	13.336,09	85.041,92	98.378,01	-28.470,14	69.907,87
Septiembre	9.812,63	98.378,01	108.190,64	-28.470,14	79.720,51
Octubre	18.234,55	108.190,64	126.425,19	-28.470,14	97.955,05
Noviembre	22.101,05	126.425,19	148.526,24	-28.470,14	120.056,10
Diciembre	19.918,17	148.526,24	168.444,41	-28.470,14	139.974,27

## Anexo 14: Presupuesto de efectivo más probable (Variante 2)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	9.999,73	20.498,41	30.498,14	-28.470,14	2.028,01
Febrero	6.324,47	30.498,14	36.822,61	-28.470,14	8.352,48
Marzo	15.841,75	36.822,61	52.664,37	-28.470,14	24.194,23
Abril	13.308,65	52.664,37	65.973,02	-28.470,14	37.502,88
Mayo	11.677,23	65.973,02	77.650,25	-28.470,14	49.180,12
Junio	17.011,43	77.650,25	94.661,68	-28.470,14	66.191,54
Julio	16.476,43	94.661,68	111.138,11	-28.470,14	82.667,97
Agosto	16.674,31	111.138,11	127.812,42	-28.470,14	99.342,28
Septiembre	17.402,10	127.812,42	145.214,52	-28.470,14	116.744,38
Octubre	23.069,50	145.214,52	168.284,02	-28.470,14	139.813,88
Noviembre	26.139,59	168.284,02	194.423,60	-28.470,14	165.953,47
Diciembre	30.224,77	194.423,60	224.648,37	-28.470,14	196.178,23

## Anexo 15: Presupuesto de efectivo optimista (Variante 2)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	12.299,67	20.498,41	32.798,08	-28.470,14	4.327,95
Febrero	7.779,10	32.798,08	40.577,18	-28.470,14	12.107,05
Marzo	19.485,36	40.577,18	60.062,54	-28.470,14	31.592,40
Abril	16.369,64	60.062,54	76.432,18	-28.470,14	47.962,04
Mayo	14.363,00	76.432,18	90.795,17	-28.470,14	62.325,04
Junio	20.924,05	90.795,17	111.719,23	-28.470,14	83.249,09
Julio	20.266,01	111.719,23	131.985,24	-28.470,14	103.515,10
Agosto	20.509,40	131.985,24	152.494,64	-28.470,14	124.024,50
Septiembre	21.404,58	152.494,64	173.899,22	-28.470,14	145.429,08
Octubre	28.375,49	173.899,22	202.274,71	-28.470,14	173.804,57
Noviembre	32.151,69	202.274,71	234.426,40	-28.470,14	205.956,26
Diciembre	37.176,46	234.426,40	271.602,86	-28.470,14	243.132,72

## Anexo 16: Presupuesto de efectivo pesimista (Variante 2)

Meses	Flujo de caja	Saldo inicial	Saldo final	Efectivo requerido	Exceso de financiamiento
Enero	7.299,80	20.498,41	27.798,21	-28.470,14	-671,92
Febrero	4.616,86	27.798,21	32.415,08	-28.470,14	3.944,94
Marzo	11.564,48	32.415,08	43.979,56	-28.470,14	15.509,42
Abril	9.715,32	43.979,56	53.694,87	-28.470,14	25.224,74
Mayo	8.524,38	53.694,87	62.219,25	-28.470,14	33.749,12
Junio	12.418,34	62.219,25	74.637,59	-28.470,14	46.167,46
Julio	12.027,80	74.637,59	86.665,39	-28.470,14	58.195,26
Agosto	12.172,24	86.665,39	98.837,63	-28.470,14	70.367,50
Septiembre	12.703,53	98.837,63	111.541,17	-28.470,14	83.071,03
Octubre	16.840,74	111.541,17	128.381,90	-28.470,14	99.911,77
Noviembre	19.081,90	128.381,90	147.463,80	-28.470,14	118.993,67
Diciembre	22.064,08	147.463,80	169.527,88	-28.470,14	141.057,75

## Anexo 17: Estado de resultados proforma

Descripción	2021	(1+g)	Pronostico 2022 g=13%	(1+g)	Pronostico 2022 g=8%
<b>Ingresos</b>	<b>412.236,78</b>		<b>465.827,55</b>		<b>445.215,71</b>
Ventas netas con tarifa 12%	49.416,86	1,13	55.841,05	1,08	53.370,21
Ventas netas con tarifa 0%	362.819,80	1,13	409.986,37	1,08	391.845,38
Rendimientos financieros	0,12		0,12		0,12
<b>Costo de ventas</b>	<b>200.728,50</b>		<b>226.823,21</b>		<b>216.786,78</b>
Compras netas locales de bienes	0,00		0,00		0,00
Compras netas locales materia prima	200.728,50	1,13	226.823,21	1,08	216.786,78
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>211.508,28</b>		<b>239.004,34</b>		<b>228.428,81</b>
<b>Gastos:</b>	<b>176.112,67</b>		<b>180.601,98</b>		<b>178.875,33</b>
Sueldos, salarios y remuneraciones	9.417,20		9.417,20		9.417,20
Beneficios sociales	1.591,66		1.591,66		1.591,66
Aporte a la seguridad social	1.623,99		1.623,99		1.623,99
Honorarios profesionales	2.888,89		2.888,89		2.888,89
<b>Otros gastos</b>	<b>160.590,93</b>		<b>165.080,24</b>		<b>163.353,59</b>
Depreciaciones	14.220,95		14.220,95		14.220,95
Mantenimiento y reparaciones	5.877,44	1,13	6641,5072	1,08	6.347,64
Combustibles y lubricantes	18.926,57	1,13	21387,0241	1,08	20.440,70
Suministros, herramientas, materiales	8.439,07	1,13	9536,1491	1,08	9.114,20
Transporte	28,56		28,56		28,56
Seguros y reaseguros	3.297,57		3.297,57		3.297,57
Gastos de gestión	1.290,11	1,13	1457,8243	1,08	1.393,32
Impuestos, contribuciones y otros	1.047,63		1.047,63		1.047,63
Gastos de viaje	197,25		197,25		197,25
IVA que se carga al costo o gasto	0,00		0,00		0,00
Servicios públicos	2.256,57		2.256,57		2.256,57
Pagos por otros servicios	61.069,53		61.069,53		61.069,53
Pagos por otros bienes	43.939,68		43.939,68		43.939,68
<b>Utilidad antes de participación</b>	<b>35.395,61</b>		<b>58.402,36</b>		<b>49.553,49</b>
Participación a trabajadores	5.309,32	1,13	5.999,53	1,08	5.734,07
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>30.086,29</b>		<b>52.402,82</b>		<b>43.819,42</b>

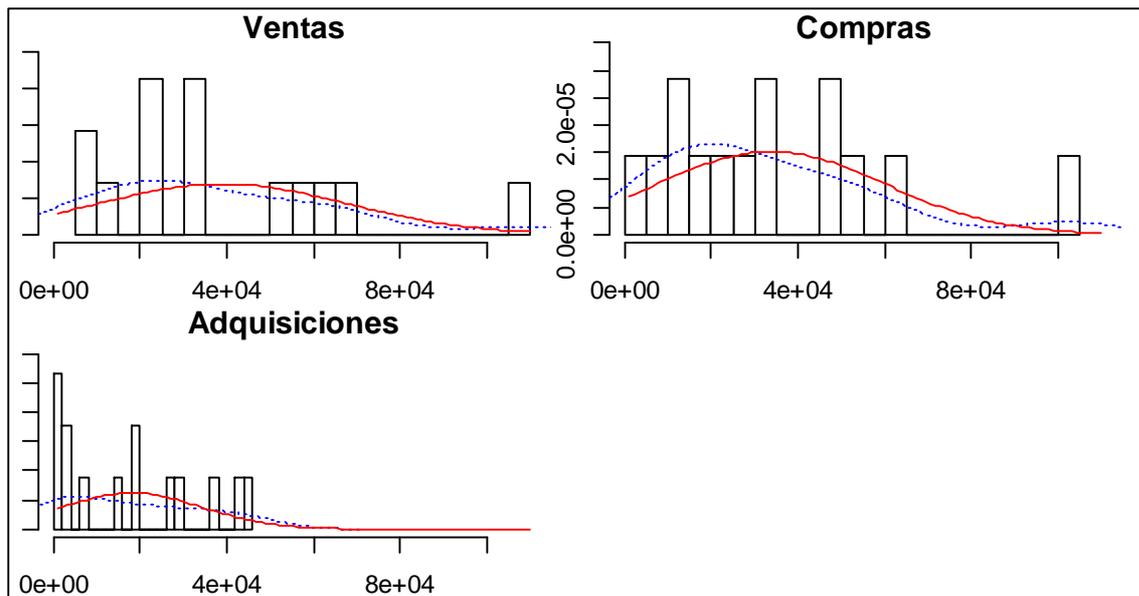
Fuente: Elaborado por la autora

## Anexo 18: Estado de situación financiera proforma.

Descripción	2021	(1+g)	Pronóstico 2022 (13%)	(1+g)	Pronóstico 2022 (8%)
<b>Activo:</b>					
<b>Activos corrientes</b>	<b>141.503,40</b>		<b>157.025,40</b>		<b>151.055,40</b>
Efectivo y equivalente del efectivo	70.122,62	1,13	79.238,56	1,08	75.732,43
Cuentas y documentos por cobrar	49.117,00	1,13	55.502,21	1,08	53.046,36
Crédito tributario IVA	22.103,38		22.103,38		22.103,38
Crédito tributario Impuesto Renta	160,40	1,13	181,25	1,08	173,23
<b>Activos no corrientes</b>	<b>153.903,33</b>		<b>163.878,01</b>		<b>160.041,60</b>
<b>Propiedad, planta y equipo</b>	<b>153.903,33</b>		<b>163.878,01</b>		<b>160.041,60</b>
Terrenos	63.900,00		63.900,00		63.900,00
Muebles y enseres	5.475,00		5.475,00		5.475,00
Maquinaria, equipo, instalaciones	27.500,00	1,13	31.075,00	1,08	29.700,00
Equipo de computación y software	7.800,00		7.800,00		7.800,00
Vehículos, equipo de transporte	96.218,80	1,13	108.727,24	1,08	103.916,30
(-)Depreciación acumulada PPE	46.990,47	1,13	53.099,23	1,08	50.749,71
<b>Total activo</b>	<b>295.406,73</b>		<b>320.903,42</b>		<b>311.097,00</b>
<b>Pasivo:</b>	<b>105.568,87</b>		<b>108.357,30</b>		<b>107.284,83</b>
<b>Pasivo corriente</b>	<b>27.023,61</b>		<b>29.812,04</b>		<b>28.739,57</b>
Obligaciones con inst. financieras	18.486,83	1,13	20.890,12	1,08	19.965,78
Participación trabajadores por pagar	5.309,32		5.309,32		5.309,32
Obligaciones con el IESS	264,80		264,80		264,80
Otros pasivos corrientes	2.962,66	1,13	3.347,81	1,08	3.199,67
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>78.545,26</b>		<b>78.545,26</b>		<b>78.545,26</b>
Obligaciones con inst. financieras	78.545,26		78.545,26		78.545,26
<b>Patrimonio</b>	<b>189.837,86</b>		<b>212.154,39</b>		<b>203.570,99</b>
Patrimonio neto	189.837,86	22.316	212.154,39	13.733	203.570,99
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>295.406,73</b>		<b>320.511,70</b>		<b>310.855,82</b>
FER (necesidad de financiamiento)			391,72		241,06

Fuente: Elaborado por la autora

Anexo 19: Figura 1 Comportamiento de las variables de la bolsa.



Anexo 20: Figura 2 Modelo de regresión de ventas en función de las compras y adquisiciones de la bolsa.

```

Call:
lm(formula = Ventas1 ~ Compras + Adquisiciones, data = Finanzas,
   na.action = na.exclude)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-5309.4 -1897.7 -1231.4   884.9 11129.5

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept)  2624.8524   2026.1590    1.295   0.222
Compras         0.9965     0.1274    7.824 8.07e-06 ***
Adquisiciones  0.1504     0.2085    0.721  0.486
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 4529 on 11 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.9791,    Adjusted R-squared:  0.9754
F-statistic: 258.3 on 2 and 11 DF,  p-value: 5.69e-10

```

Anexo 21: Figura 3 Coeficientes de Akaike, Bayesiano y Pearson para el modelo de regresión de la bolsa.

```

> confint(Modelofinanciero)
                2.5 %      97.5 %
(Intercept) -1834.6933390 7084.3982309
Compras      0.7161633    1.2768525
Adquisiciones -0.3084531    0.6092627
> ##ciertos indicadores
> AIC(Modelofinanciero)
[1] 280.0655
> BIC(Modelofinanciero)
[1] 282.6218
> ##Te muestra el mejor r2 para utilizar en tu modelo
> performance::r2(Modelofinanciero)
# R2 for Linear Regression
      R2: 0.979
  adj. R2: 0.975

```

Anexo 22: Figura 4 Modelo predictivo para la variable flujo de caja.

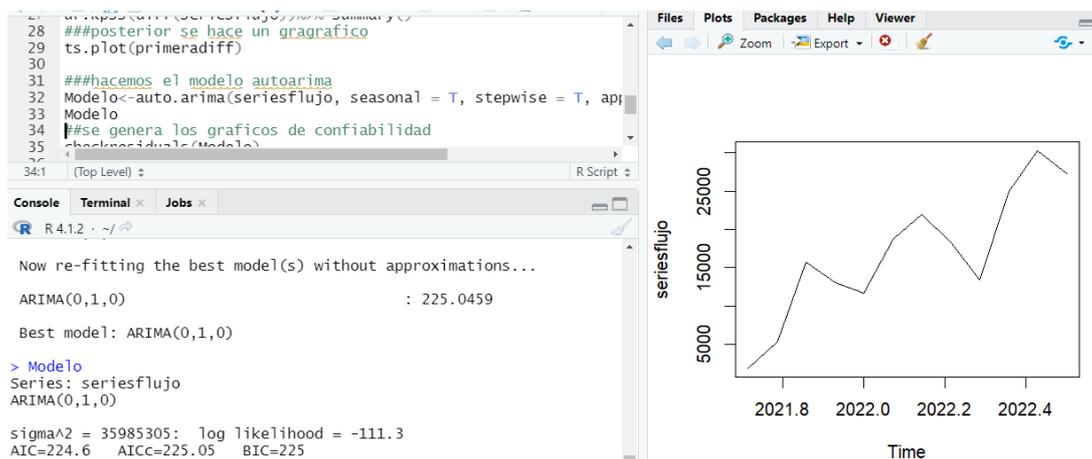
```

Fitting models using approximations to speed things up...
ARIMA(2,1,2)           with drift      : Inf
ARIMA(0,1,0)           with drift      : 208.9372
ARIMA(1,1,0)           with drift      : 213.6738
ARIMA(0,1,1)           with drift      : Inf
ARIMA(0,1,0)           with drift      : 207.6473
ARIMA(1,1,1)           with drift      : Inf

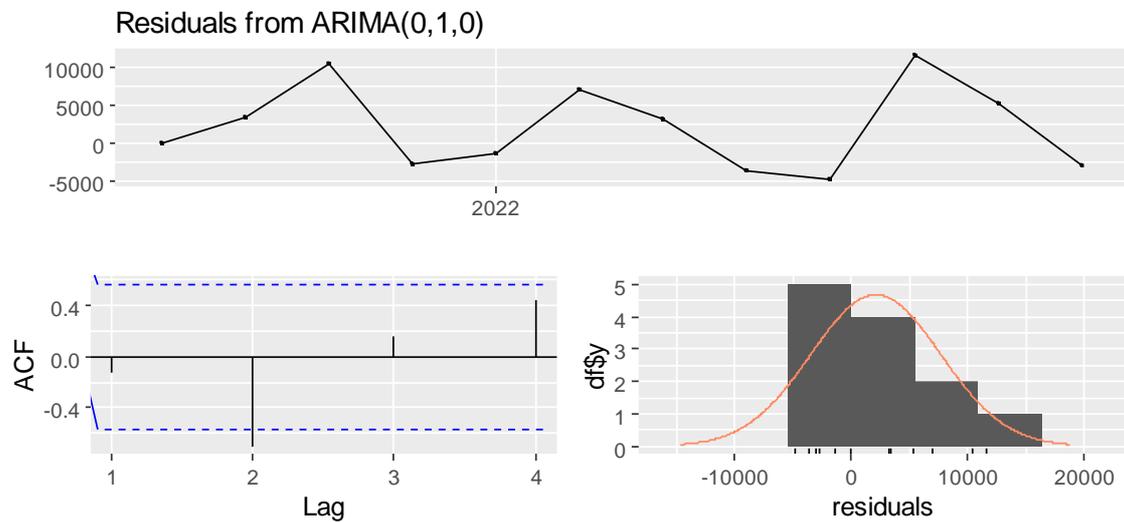
Now re-fitting the best model(s) without approximations...
ARIMA(0,1,0)           : 225.0459

Best model: ARIMA(0,1,0)

```



Anexo 23: Figura 5 Modelo ARIMA (0,1,0) para el pronóstico de flujo de caja.



Anexo 24: Figura 6 Pronóstico del flujo de caja para el modelo ARIMA (0,1,0)

