

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

EXTENSIÓN EN EL CARMEN



CARRERA DE FINANZAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Gestión financiera para negocios de economía popular

Caso: Librería Heredia.Net. El Carmen Manabí, año 2026

Autora:

Evelyn Carolina Heredia Loyo

Tutor:

Ing. Marlon Serrano Valdiviezo Mg.

El Carmen- Manabí- Ecuador

2026

CERTIFICACIÓN

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Heredia Loyo Evelyn Carolina**, legalmente matriculada en la carrera de Finanzas, período académico 2026(1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "**Gestión financiera para negocios de economía popular Caso: Librería Heredia.Net. El Carmen Manabí, año 2026**".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 11 de agosto de 2026.

Lo certifico,



Ing. Marlon Paul Serrano Valdiviezo. Mg.
Profesor Investigador Tutor
Área: Auditoría, Gestión Contable y Financiera

DECLARACIÓN DE AUTORÍA



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **“Gestión financiera para negocios de economía popular Caso: Librería Heredia.Net. El Carmen Manabí, año 2026”** corresponde exclusivamente a **Evelyn Carolina Heredia Loyo** con C.I 2350936569 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autora

Evelyn Carolina Heredia Loyo
C.I 2350936569



APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado "Gestión financiera para negocios de economía popular Caso: Librería Heredia.Net. El Carmen Manabí, año 2026", cuya autora es Evelyn Carolina Heredia Loyo de la Carrera de Finanzas y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Marlon Serrano Valdiviezo Mg.

El Carmen, 27 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macias Mg.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. María Elena Cedeño Cedeño Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Ing. Andrés Antonio Vélez Luna Mg.
Miembro del tribunal de titulación

DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi mayor apoyo en este camino. A mi madre, por sostenerme cuando a veces mis fuerzas parecían agotarse, a mi padre, por su apoyo incondicional y por brindarme la tranquilidad de poder dedicarme a mis estudios.

A mi hermana, por ser mi guía y caminar junto a mi en todo este proceso académico.

A mí misma, por la fortaleza interior que encontré en los momentos desafiantes de mi vida, por elegir seguir a pesar de todo y no rendirme en la mitad del camino.

Y a mi Blanquita, mi mascota, la que fue mi compañera de desvelo en tantas noches de estudio y en el silencio de las madrugadas, tu presencia formó parte de este camino y de una etapa que siempre llevaré en mi memoria, te amo hasta el infinito, tu recuerdo permanecerá para siempre unido a este logro.

RECONOCIMIENTO

Agradezco profundamente a mis padres por ser el refugio y el soporte durante este camino. A mi madre por su amor, su confianza y su luz y por no soltarme la mano en todo este camino, a mi padre por su apoyo constante y por brindarme la oportunidad de dedicarme a mi formación profesional con tranquilidad. Gracias por brindarme la oportunidad de construir mi futuro reconozco que contar con su respaldo ha sido un privilegio que hizo mas liviano el peso de este proceso.

A mi hermana por ser parte esencial de este proceso y por compartir conmigo sus conocimientos, su experiencia y sus palabras de orientación, su compañía hizo que este camino sea mas ligero.

A mis docentes, por haber dejado una huella en mi formación mediante sus enseñanzas y experiencias y a mi tutor de tesis por su orientación, paciencia y compromiso durante el desarrollo de esta investigación.

ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
Resumen	XIII
Abstract.....	XIV
INTRODUCCIÓN	XV
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	1
1. Marco Teórico.....	1
1.1. Variable Independiente: Gestión Financiera.....	1
1.1.1. Conceptualización.....	1
1.1.2. Importancia de la gestión financiera	2
1.1.3. Objetivo de la gestión financiera.....	3
1.1.4. Funciones	3
1.1.5. Proceso	5
1.1.6. Factores clave dentro de un modelo de gestión financiera.....	6
1.1.7. Herramientas	8
1.1.8. Tipos de Gestión financiera	10
1.1.9. Gestión financiera en las microempresas	11
1.2. Dimensiones	12
1.2.1. Control Financiero.....	12
1.2.2. Ingresos	12
1.2.3. Gastos.....	13
1.2.4. Control de caja.....	13
1.2.5. Organización de la información financiera.....	13
1.2.6. Planificación financiera.....	13
1.2.7. Presupuesto	14
1.2.8. Proyección de ingresos.....	14

1.2.9.	Planificación de compras	14
1.2.10.	Flujo de efectivo.....	14
1.2.11.	Capital de trabajo	14
1.2.12.	Inventarios	15
1.2.13.	Cuentas por cobrar.....	15
1.2.14.	Cuentas por pagar.....	15
1.2.15.	Evaluación y seguimiento financiero	15
1.2.16.	Indicadores financieros.....	15
1.2.17.	KPIs (Key Performance Indicators)	16
1.2.18.	Rotación de inventario	16
1.2.19.	Recuperación de cartera	16
1.3.	Variable dependiente: Negocios de economía popular	16
1.3.1.	Negocio Popular	16
1.3.2.	Aspectos tributarios del Negocio Popular	17
1.3.3.	Régimen Rimpe en negocios populares	17
CAPÍTULO II		18
2.	Diagnóstico o Estudio de Campo	18
2.1.1.	Naturaleza de la empresa.....	18
2.1.2.	Descripción de la empresa	18
2.1.3.	Aspecto de mercado.....	19
2.1.4.	Aspecto técnico	19
2.1.5.	Marco estratégico empresarial.....	20
2.1.6.	Metodología.....	20
2.2.	Instrumentos.....	22
2.2.2.	Encuesta.....	30
2.2.3.	Aplicación de la observación	42
CAPÍTULO III		45
3.	Diseño de la Propuesta.....	45
3.1.1.	Problema de investigación.....	45
3.1.2.	Formulación del problema	46
3.1.3.	Objeto y campo de investigación.....	46

3.1.4. Introducción.....	47
3.1.5. Justificación.....	48
3.1.6. Objetivo de la propuesta	48
3.1.7. Alcance	49
3.1.8. Base legal.....	49
LA PROPUESTA.....	50
3.1.9. Desarrollo de la propuesta.....	51
3.2. Procedimiento operativo de gestión financiera para la Librería Heredia Net	81
3.3. Riesgos de implementación.....	82
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA.....	87
ANEXOS.....	93
Anexo 1 formato de encuesta dirigida a los clientes de la librería Heredia Net	93
Anexo 2 Informe Compilatio	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Pregunta 1 de encuesta	32
Figura 2	Pregunta 2 de encuesta	33
Figura 3	Pregunta 3 encuesta.....	34
Figura 4	Pregunta 4 de la encuesta.....	35
Figura 5	Pregunta 5 de la encuesta	36
Figura 6	Pregunta 6 de la encuesta	37
Figura 7	Pregunta 7 de la encuesta	38
Figura 8	Pregunta 8 de la encuesta	39
Figura 9	Pregunta 9 de la encuesta	40
Figura 10	Pregunta 10 de la encuesta.....	41
Figura 11	Procesos de gestión financiera.....	51
Figura 12	Flujograma del proceso de gestión de cuentas por cobrar	71
Figura 13	Flujograma del proceso de gestión de inventario	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Factores de la gestión financiera.....	6
Tabla 2	Herramientas de la gestión financiera	9
Tabla 3	Entrevista al propietario y al personal del negocio	23
Tabla 4	Ficha de observación Librería Heredia Net	42
Tabla 5	Dianóstico financiero inicial	52
Tabla 6	Formato de Diagnóstico financiero inicial.....	55
Tabla 7	Formato de informe de diagnóstico financiero	57
Tabla 8	Organización de la información financiera	58
Tabla 9	Formato de registro de ingresos	60
Tabla 10	Formato de registro de gastos	61
Tabla 11	Formato de consolidado mensual de información financiera	62
Tabla 12	Planificación Financiera.....	63
Tabla 13	Formato de planificación presupuestaria mensual	65
Tabla 14	Formato de flujo de efectivo proyectado	66
Tabla 15	<i>Control de capital de trabajo</i>	<i>67</i>
Tabla 16	Hoja de arqueo de caja.....	69
Tabla 17	Formato de inventario físico	70
Tabla 18	Formato de control de caja chica	70
Tabla 19	Seguimiento mediante indicadores KPI	73

Tabla 20 Formato de indicadores clave de desempeño (KPI) del procedimiento	75
Tabla 21 Ficha mensual de seguimiento de indicadores KPI	76
Tabla 22 Evaluación y mejora continua	77
Tabla 23 Formato de evaluación financiera	79
Tabla 24 Ficha de verificación de cumplimiento.....	80
Tabla 25 Ficha procedimiento operativo de gestión financiera.....	81
Tabla 26 Matriz de riesgos de implementación	82

Resumen

La gestión financiera constituye un elemento fundamental para el adecuado funcionamiento y sostenibilidad de los negocios de economía popular, debido a que permite planificar, organizar y controlar los recursos económicos, generando información necesaria para una adecuada toma de decisiones. En este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo analizar la gestión financiera de la Librería Heredia Net, ubicada en el cantón El Carmen, provincia de Manabí, durante el año 2026, mediante el diagnóstico de sus procesos de planificación y control financiero, con el propósito de diseñar un procedimiento que contribuya a mejorar el manejo de sus recursos económicos. La metodología se desarrolló mediante un enfoque mixto, con investigación descriptiva y de campo, aplicando métodos inductivo, deductivo y analítico. Para la recolección de información se utilizaron entrevistas, encuestas y observación directa. Los resultados evidenciaron debilidades en la planificación financiera, registro y control de ingresos y gastos, manejo de inventarios y seguimiento de cuentas por cobrar, lo que limita la disponibilidad de información organizada y oportuna. Como respuesta, se diseñó un sistema de control financiero compuesto por seis procesos: diagnóstico, organización, planificación, control del capital de trabajo, seguimiento mediante indicadores KPI y evaluación y mejora continua. Se concluye que la implementación de procedimientos financieros organizados puede fortalecer el control de los recursos económicos y contribuir a una gestión más eficiente y sostenible del negocio.

Palabras clave: gestión financiera, control financiero, planificación financiera, negocios de economía popular, capital de trabajo, toma de decisiones.

Abstract

Financial management is a fundamental element for the proper functioning and sustainability of businesses in the informal economy, as it allows for the planning, organization, and control of economic resources, generating the information necessary for sound decision-making. In this context, this research aimed to analyze the financial management of Librería Heredia Net, located in the El Carmen canton, Manabí province, during the year 2026. This was achieved through a diagnosis of its financial planning and control processes, with the purpose of designing a procedure to improve the management of its economic resources. The methodology employed a mixed-methods approach, combining descriptive and field research, and applying inductive, deductive, and analytical methods. Data collection methods included interviews, surveys, and direct observation. The results revealed weaknesses in financial planning, the recording and control of income and expenses, inventory management, and accounts receivable tracking, which limits the availability of organized and timely information. In response, a financial control system was designed, comprised of six processes: diagnosis, organization, planning, working capital control, monitoring through KPIs, and continuous evaluation and improvement. It is concluded that the implementation of organized financial procedures can strengthen the control of economic resources and contribute to more efficient and sustainable business management.

Keywords: financial management, financial control, financial planning, informal economy businesses, working capital, decision-making.

INTRODUCCIÓN

Actualmente los negocios de economía popular ocupan un lugar central en la economía ecuatoriana, miles de emprendimientos familiares y personas naturales sostienen buena parte del empleo y del movimiento comercial del país, muchas veces sin mas herramientas que la experiencia empírica de quien lo administra, es aquí donde la gestión financiera desempeña un papel fundamental en el desarrollo y sostenibilidad de cualquier organización incluyendo los negocios de economía popular, de modo que permite administrar de manera eficiente los recursos económicos y facilita la toma de decisiones oportunas.

En este contexto, la presente investigación surge a partir de la necesidad de analizar la gestión financiera de este negocio e identificar oportunidades de mejora relacionadas con el control de ingresos y egresos, manejo de efectivo, inventario, cuentas por cobrar y planificación financiera, a partir del diagnostico realizado, se plantea una propuesta práctica, adaptada a las características del negocio con el propósito de fortalecer la administración de sus recursos económicos.

La investigación se encuentra estructurada en tres capítulos, en el capítulo I se desarrolla el marco teorico, donde se presentan los fundamentos conceptuales y teóricos relacionados con la gestión financiera, el control financiero y sus dimensiones financieras.

El capítulo II corresponde al estudio de campo y en este apartado se describe la naturaleza y características de la librería Heredia Net, así como su contexto de mercado, aspectos técnicos y estratégicos, también se expone la metodología utilizada y la

aplicación de los instrumentos como son las encuestas, entrevistas y la ficha de observación.

El capítulo III presenta el diseño de la propuesta que consiste en el diseño de un procedimiento de gestión financiera para mejorar el control financiero y la toma de decisiones en la Librería Heredia Net ubicada en el cantón el Carmen.

Finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones prácticas sobre el trabajo realizado, siendo estas una guía en la que el negocio se pueda encaminar hacia un futuro mas eficiente y efectivo.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1. Marco Teórico

1.1. Variable Independiente: Gestión Financiera

1.1.1. *Conceptualización*

Se puede definir como gestión financiera al conjunto de decisiones y procesos que están dirigidos a la planificación, obtención distribución y supervisión de los recursos económicos de una empresa, con el propósito de maximizar su valor y asegurar su sostenibilidad y comprende la administración de capital de trabajo, la inversión, el financiamiento y la política de dividendos, además del desarrollo de sistemas informáticos que respaldan estas decisiones (Pino & Cortez, 2025).

Tipan y Abril (2024), mencionan que:

La gestión financiera abarca el manejo de flujos de efectivo hasta el desempeño corporativo, lo cual genera que sea un elemento importante dentro de la toma de decisiones que permite el desarrollo y el crecimiento de las empresas indican que esta tiene como objetivo producir, emplear, supervisar y regular los recursos financieros de la entidad con el propósito de alcanzar la productividad, la rentabilidad y la sostenibilidad a medio y largo plazo en consonancia con las metas de la organización. (pág. 39)

Indican que esta tiene como objetivo producir, emplear, supervisar y regular los recursos financieros de la entidad con el propósito de alcanzar la productividad, la

rentabilidad y la sostenibilidad a medio y largo plazo en consonancia con las metas de la organización.

De la misma manera la eficiencia empresarial es la utilización ideal de los recursos para llegar a las metas establecidas, buscando reducir al mínimo los gastos y los desperdicios, y aumentar lo máximo posible los beneficios. Cuando las decisiones se basan en información financiera pertinente, confiable y oportuna que proviene de presupuestos, estudios de costos y sistemas para medir el rendimiento, la literatura en contabilidad de gestión y control indica que la eficiencia mejora. (Pino & Cortez, 2025)

1.1.2. *Importancia de la gestión financiera*

En la toma de decisiones dentro de una compañía, el manejo financiero juega un rol primordial porque facilita información fundamental para valorar riesgos, detectar oportunidades y mejorar el aprovechamiento de los recursos y la gestión adecuada del capital, junto con los recursos disponibles de modo que posibilita que se definan estrategias que aseguren el desarrollo y la sostenibilidad a largo plazo (Rocha et al., 2025).

La planificación presupuestaria determina las prioridades de inversión, el control del gasto y la evaluación de la rentabilidad y establece si nuevos proyectos son factibles. La administración del flujo de caja garantiza la liquidez requerida de modo que sin un enfoque estructurado para cumplir con las obligaciones, las compañías pueden afrontar dificultades económicas que pongan en peligro su estabilidad (Rocha et al., 2025).

De la misma manera Rocha Hidalgo et al. (2025). plantean que las herramientas financieras facilitan que los líderes tomen decisiones fundamentadas en datos

específicos de modo que ofrecen una perspectiva clara en indicadores como la rotación de activos, el apalancamiento y la liquidez. Por lo cual analizar estos parámetros facilita la identificación de áreas relacionadas con la economía de la empresa la optimización y puesta en marcha de acciones correctivas a tiempo

1.1.3. *Objetivo de la gestión financiera*

El objetivo de la gestión financiera es brindar sostenibilidad y rendimiento en las organizaciones, pues permite diseñar planes, controlar y tomar decisiones estratégicas que mejoren la utilización efectiva de los recursos, además emplean instrumentos para el análisis financiero con el fin de identificar riesgos y crear estrategias que aumenten la rentabilidad a largo plazo. No obstante es esencial monitorear minuciosamente el flujo de efectivo y hacer proyecciones económicas para garantizar la estabilidad y liquidez organizacional (Hilario et al., 2025).

Por ende, capacitar a quienes están a cargo de la gestión financiera en la administración del capital de trabajo es un elemento crucial para que las empresas puedan afrontar épocas de incertidumbre económica.

1.1.4. *Funciones*

La función financiera posibilita que una organización funcione de forma eficaz y eficiente y que sea relevante en todas las entidades. Esta función persigue la regulación de las actividades empresariales y la garantía de la supervivencia y el desarrollo de las empresas.

Las finanzas, en este marco, manejan la inversión y el financiamiento. información económica y financiera, y con cierta frecuencia los procedimientos administrativos de las operaciones o actividades. (Puente, 2022).

Por esta razón, desempeña funciones como las siguientes:

- Dirigir y supervisar las operaciones en lo que concierne a la organización de los distintos departamentos de la compañía para lograr resultados financieros eficaces.
- Definir un presupuesto que se base en la creación de presupuestos, junto con los directivos y los responsables de departamento, para las proyecciones de recursos financieros a corto y largo plazo.
- Decidir acerca de la inversión y el financiamiento, esto implica identificar los activos más rentables, hacer una evaluación de indicadores financieros que lleven a invertir y después averiguar dónde se puede obtener financiación con un costo financiero más bajo.
- Gestionar las cuentas por cobrar y el efectivo en función de la disponibilidad de dinero que posee la compañía para su operación, así como de las cuentas por cobrar a los clientes. (Tipán & Abril, 2024)

La función financiera se divide en cuatro sectores de decisiones:

- **Información financiera:** En este ámbito se establece la manera de elaborar y examinar los datos financieros.
- **Decisiones de inversión:** Da respuesta a la cuestión de dónde invertir.
¿En qué proporción y en qué fondos?

- **Decisiones de financiación:** En este ámbito se responde a la pregunta ¿de dónde se pueden conseguir los fondos y qué magnitud tienen?
- **Decisiones sobre la política de dividendos:** ¿De qué manera retribuir a los accionistas de la compañía? (Puente, 2022).

En las funciones es necesario que se deban recurrir a razones o índices que analicen el estado y rendimiento de la empresa, utilizando los datos financieros que se extraen de los estados financieros de cada entidad. De la misma forma, los indicadores financieros son el resultado de las prioridades financieras; así, estos hacen posible entender cómo se encuentra la empresa en términos de rentabilidad, endeudamiento, eficiencia operativa, solvencia y liquidez (Duque et al., 2020).

1.1.5. Proceso

La administración financiera, al ser la guía para una gestión eficaz y de los activos de la compañía con fines productivos optimizando su empleo incluye tres componentes fundamentales:

- **Análisis financiero:** análisis de los números históricos de la empresa, posibilita el análisis de las circunstancias económicas de la compañía y entender su situación presente, funciona como herramienta para la toma de decisiones
- **Planificación financiera:** es un proceso de análisis de financiación, ingresos, gastos, utilidades, inversiones, flujos de efectivo, futuro de la compañía

- **Control financiero:** es el que simultáneamente analiza y evalúa la el análisis y la planificación financiera para corregir las desviaciones y alcanzar las metas establecidas por la compañía mediante la toma de decisiones (Brealey & Myers, 2020)

1.1.6. Factores clave dentro de un modelo de gestión financiera

la gestión financiera integral se fundamenta, en esencia, en cinco elementos:

Tabla 1

Factores de la gestión financiera

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
1. Administrativo	Este elemento se basa en el uso eficaz de los recursos por parte de los gestores empresariales, quienes examinan cada una de las decisiones relacionadas con la operación, la inversión y la financiación dentro de un proceso administrativo. Para ello, se inicia con una planificación estratégica que busque alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para ello, es crucial contar con una estructura organizacional eficaz que se base en la comunicación y el trabajo permanente en equipo.
2. Técnico	Este componente supone un examen minucioso de los procesos de producción en cada compañía, basados en la cadena de valor y las tácticas de producción, con el objetivo constante de coordinar la gestión operacional con otros elementos organizacionales y lograr una competitividad más alta mediante la mejora sostenida de los procesos, la capacidad instalada, la calidad de productos y servicios, el control del inventario y una administración eficaz del personal.

3. Legal	Se formaliza la organización al identificar las ventajas que conlleva una sólida fundamentación legal para el funcionamiento, mantenimiento y crecimiento de las empresas. Sin embargo, también debe abarcar todo lo que concierne a las normas en términos de la gestión de los productos ofrecidos y el manejo de la información, en coordinación con la implementación de un plan estratégico y financiero.
4. Internacional	Se considera la situación que enfrentan las empresas en cuanto a las operaciones de comercio internacional, con el propósito de crear vínculos que posibiliten determinar el nivel de reacción de estas entidades económicas en un contexto que requiere mayor dinamismo en sus diversas facetas administrativas, operativas y financieras, así como todos los demás elementos que componen la organización empresarial.
5. Contable y Financiero	Este componente se basa en la evaluación de los componentes que integran el sistema financiero y contable de las compañías, determinando la reacción de estos entes económicos frente a las decisiones y transformaciones que pueden surgir en la evolución de su objeto social, considerando el entorno en el cual opera la empresa. Este elemento es fundamental para una administración financiera y administrativa efectiva dentro de cada organización; por lo tanto, se deben establecer políticas financieras que estén alineadas con las leyes nacionales y con los requerimientos. Esto posibilita la mejora de cada proceso, optimizando los resultados para alcanzar una mayor competitividad al final.

1.1.7. Herramientas

La administración financiera aporta a detectar factores fundamentales en el campo financiero, como la dirección y el planeamiento estratégico, fundamentándose en el estudio financiero. Además, utiliza indicadores que hacen posible establecer el punto de equilibrio y otros instrumentos vinculados con las ventas y los costos. (Ponce & Mantuano, 2024).

Teniendo en cuenta lo anterior, es imprescindible que la gestión financiera incluye varios elementos, tales como:

- El reconocimiento de las necesidades de exposición de recursos financieros, especificación de estas necesidades, evaluación de los recursos existentes, cálculo de las y recursos que se han liberado, requerimientos de financiación externa.
- La adquisición de financiación de la forma más favorable posible, teniendo en cuenta los costos, los plazos y otros factores, las condiciones del contrato, además de las implicaciones en términos fiscales y la estructura financiera de la compañía.
- El uso eficaz de los recursos financieros, que incluyen los excedentes de efectivo, para obtener una estructura financiera equilibrada y niveles apropiados de rendimiento y eficiencia.

- El análisis financiero, que supone la recopilación de datos y el análisis de datos para llegar a conclusiones fidedignos sobre la situación financiera de la compañía.
- La evaluación de la viabilidad en términos económicos y financiera de las inversiones (Zumba et al., 2023).

Herramientas financieras

- Presupuesto (un documento organizado que proporciona información económica para facilitar la evaluación y supervisión de lo planificado).
- Plan operativo (un documento que defina a los responsables de implementar lo planeado, las actividades, los plazos y los objetivos).
- La evaluación financiera por medio de estados financieros como: balance general, estado de resultados, flujo de efectivo y variación patrimonial.
- Indicadores financieros fundamentados en la administración, la rentabilidad, el endeudamiento y la liquidez (Tipán & Abril, 2024).

Tabla 2

Herramientas de la gestión financiera

Tipo	Herramienta
Análisis Horizontal	Se utiliza para analizar la tendencia en los cálculos a lo largo de varios años y posibilita la identificación de puntos clave.

Análisis Vertical	Se utiliza para dar a conocer la estructura. de la compañía, se emplea una partida relevante como fundamento para hacer comparaciones
Ratios Financieros	Establece relaciones entre dos elementos de los datos financieros de la compañía, hace posible la evaluación del rendimiento financiera.

Nota: Información tomada de (Zumba et al., 2023)

1.1.8. Tipos de Gestión financiera

Hay distintas formas de gestión financiera, y cada una de ellas juega un rol fundamental en el desarrollo y sostenibilidad de una compañía; entre ellas se encuentra la administración estratégica de las finanzas. de control y operativa. (Rocha Hidalgo et al., 2025)

- **Gestión financiera estratégica.** Se centra en la planificación a largo plazo, definiendo metas financieros acordes con la misión y visión de la compañía, lo que incluye decidir sobre su propósito y asegurar el crecimiento a través de la expansión del mercado, las fusiones, las adquisiciones y la inversión obteniendo una gestión apropiada y una estructura financiera robusta para la organización, de modo que sea sostenible.
- **Gestión financiera operacional.** Se enfoca en la gestión diaria de los recursos financieros y comprende la gestión del capital de trabajo, administración del flujo de caja y financiación de actividades diarias, su objetivo es mejorar la eficacia en el empleo de recursos con el fin de conservar la estabilidad financiera de la compañía.

- **Gestión financiera de supervisión.** Significa monitorizar y valorar los resultados desde un punto de vista financiero utilizando indicadores clave de rendimiento, mediante auditorías y la evaluación de los estados financieros internos, de esta manera se identifican áreas de mejora y se implementan acciones correctivas para fortalecer la estructura de la empresa en términos financieros.(Rocha Hidalgo et al., 2025)

1.1.9. Gestión financiera en las microempresas

Es muy importante la gestión financiera para microempresas, pues permite una administración técnica, humana y transparente del proceso administrativo al distribuir los recursos económicos dentro de las organizaciones. Esto es crucial porque toda actividad empresarial debe reflejarse en términos monetarios y es esencial que este procedimiento sea planificado e implementado. (Villamar, 2022)

En las microempresas, la toma de decisiones no se lleva a cabo correctamente porque no existe capacidad ni análisis financiero suficiente para utilizar herramientas financieras relacionadas con el cumplimiento de sus obligaciones (bancos y proveedores). Esto se debe a que no saben cuáles son los costos y gastos operativos de sus actividades económicas, lo cual resulta en la falta de indicadores periódicos para medir su rentabilidad y grado de endeudamiento. Además, ignoran los métodos alternativos de financiamiento necesarios para pedir fuentes de crédito.

Los desafíos que enfrenta la administración financiera de las empresas son multifacéticos y cada vez más complejos. Las PYMES, en particular, tienen dificultades para satisfacer sus responsabilidades financieras a causa de cargas tributarias altas, lo que en ciertas situaciones las lleva a funcionar de manera informal, además, se ha

reconocido oposición a la puesta en marcha de las normas. Internacionales de Información Financiera (NIIF) para PYMES, lo cual afecta su administración económica (Ruiz, 2025)

Por ello es crucial producir información indispensable para una adecuada administración de los recursos y determinar, evaluar y supervisar las decisiones financieras que toman los propietarios o administradores, en vista de que para este tipo de empresas, estas decisiones pueden ser limitadas y su mal manejo puede resultar en pérdidas significativas e irrecuperables. (Villamar, 2022)

1.2. Dimensiones

1.2.1. Control Financiero

El control financiero en las empresas es una herramienta que posibilita supervisar, comprobar y tomar decisiones adecuadas sobre el progreso de las operaciones financieras de la compañía para alcanzar los objetivos y metas fijados anteriormente durante la planificación estratégica. Por ende, permite lograr mejores resultados financieros y económicos para la empresa y mejorar el rendimiento del talento humano de la misma. (Mogro & Mendoza, 2023).

1.2.2. Ingresos

Los ingresos representan la corriente de entrada de recursos derivados del giro principal del negocio. En este sentido, Warren y Reeve (2016), señalan: “Los ingresos son los aumentos en el activo y en el patrimonio neto resultantes de la prestación de servicios o de la venta de mercancías a los clientes” (pág. 463). Por lo cual un control adecuado de estos rubros no solo refleja la capacidad operativa del negocio, sino que garantiza la liquidez indispensable para afrontar sus compromisos futuros.

1.2.3. Gastos

La operatividad de cualquier empresa exige el consumo de recursos e insumos para mantener la marcha de sus actividades comerciales y administrativas. "Un gasto es un costo que expira, un uso de recursos que reduce el activo o incrementa el pasivo sin generar un activo futuro, aplicable al periodo corriente" (Warren & Reeve, 2016, pág. 115). De modo que un registro sistemático de los gastos resultan determinantes para optimizar los recursos operativos, evitando fuga de capital y garantizando un margen de utilidad sano en la actividad comercial.

1.2.4. Control de caja

Procedimiento de supervisión y arqueo físico del dinero en efectivo y equivalentes disponibles en el establecimiento, diseñado para verificar la coincidencia exacta entre el dinero registrado y el saldo real en custodia, previniendo pérdidas o faltantes (Gitman & Zutter, 2016).

1.2.5. Organización de la información financiera

Es el proceso de estructuración, clasificación y resumen de la evidencia documental (facturas, notas de venta, recibos) de las operaciones económicas de la entidad, con el objetivo de generar informes claros que faciliten el diagnóstico y la toma de decisiones estratégicas (Catacora, 2012).

1.2.6. Planificación financiera

Es el desarrollo proyectivo mediante el cual se definen las metas económicas del negocio y se establecen las estrategias, recursos e instrumentos necesarios para alcanzarlas en un horizonte temporal determinado (Brealey & Myers, 2020).

1.2.7. Presupuesto

Es una herramienta cuantitativa de planificación expresada en términos monetarios que estiman las entradas y salidas de recursos para un periodo futuro, sirviendo como guía operativa y estándar de evaluación del desempeño (Horngren & Datar, 2012).

1.2.8. Proyección de ingresos

Es la estimación cuantitativa de los flujos de dinero futuro generados por las ventas del negocio, elaborada a partir del comportamiento histórico del mercado, la estacionalidad de la demanda y el análisis del entorno (Gitman & Zutter, 2016).

1.2.9. Planificación de compras

Es la programación de la adquisición de mercadería e insumos proyectada en función de las metas de ventas y niveles optimos de stock, orientada a evitar tanto el desabastecimiento como el sobrealmacenamiento de inventario (Ballou, 2004).

1.2.10. Flujo de efectivo

Es un informe de gestión que detalla las entradas y salidas reales de dinero de la entidad durante un periodo determinado, estableciendo la liquidez neta disponible para operar y cumplir compromisos inmediatos (Van Horne & Wachowicz, 2012).

1.2.11. Capital de trabajo

Son los recursos económicos líquidos que requiere la entidad para mantener operando sus actividades de manera habitual en el corto plazo y hablando cuantitativamente corresponde a la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes (Gitman & Zutter, 2016).

1.2.12. Inventarios

Conjunto de bienes o mercadería destinados a la venta del giro ordinario del negocio. Representan una porción significativa del activo corriente cuya gestión requiere un control estricto de existencias (Warren & Reeve, 2016).

1.2.13. Cuentas por cobrar

Son los derecho de cobro exigibles acumulados a favor del negocio derivados de las ventas otorgadas bajo la modalidad de crédito comercial a clientes (Horngren & Datar, 2012).

1.2.14. Cuentas por pagar

Son las obligaciones financieras de corto plazo exigibles a la empresa por concepto de compra de bienes, mercadería o servicios recibidos a crédito de parte de los proveedores (Van Horne & Wachowicz, 2012).

1.2.15. Evaluación y seguimiento financiero

Es el proceso sistemático de revisión periódica de los resultados monetarios mediante la comparación entre lo planificado y lo ejecutado, enfocado en detectar desviaciones y aplicar acciones correctoras (Gitman & Zutter, 2016).

1.2.16. Indicadores financieros

Ratios o relaciones matemáticas que vinculan dos o mas partidas de los estados financieros para medir aspectos críticos de la salud de la empresa, tales como la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia (Van Horne & Wachowicz, 2012).

1.2.17. KPIs (Key Performance Indicators)

Según Murillo e Itorral (2024) mencionan “Los Key Performance Indicators (KPIs) son métricas cuantitativas que las organizaciones utilizan para evaluar y monitorear el rendimiento de sus actividades en relación con sus objetivos estratégicos” (pág. 4320). Así mismo los KPIs pueden ser financieros, operativos, de satisfacción del cliente, de eficiencia interna, entre otros.

1.2.18. Rotación de inventario

Es una métrica financiera que determina el número de veces que el inventario promedio se vende y se reemplaza a lo largo de un período específico, indicando la eficiencia en la gestión del stock (Warren & Reeve, 2016).

1.2.19. Recuperación de cartera

Es un indicador de gestión crediticia que mide la velocidad y capacidad del negocio para transformar sus cuentas por cobrar comerciales en efectivo dentro de los plazos establecidos (Gitman & Zutter, 2016).

1.3. Variable dependiente: Negocios de economía popular

1.3.1. Negocio Popular

Los sistemas tributarios comprenden regímenes que funcionan como mecanismos instituidos por las autoridades fiscales con el propósito de proporcionar ventajas a los contribuyentes, para reducir la carga fiscal y promover el cumplimiento de sus responsabilidades, Caiza y Moya (2025) definen a los negocios populares como “los individuos naturales que tienen ingresos brutos por año que no superan los 20,000 dólares estadounidenses al 31 de diciembre del año anterior” (pág. 5). Por lo cual los artesanos y emprendedores en la categoría rimpe emprendedores, son parte de este

régimen y se aplicará de manera obligatoria durante un periodo perentorio de tres años a partir de la primera declaración del impuesto.(Legarda et al., 2023)

1.3.2. Aspectos tributarios del Negocio Popular

Hay varios factores que deben tenerse en cuenta en el caso de los negocios.

entre ellos, los más populares son:

- Recibos de venta: La facturación electrónica es un ejemplo opcional, aunque se recomienda y se deben llevar a cabo ventas con un IVA del 0%.
- Impuesto sobre la renta: Este es un requerimiento que se hace una vez al año: deben presentar el Impuesto a la Renta que se determina solamente a partir de los ingresos, estableciendo un valor que se sitúa entre 0 y 60 dólares estadounidenses
- No es un requisito que los negocios populares emitan facturas electrónicas.
- Sin embargo, es imprescindible que mantengan un registro de las compras y ventas para lo que pueden elegir entre notas de venta impresas (SRI, 2025)

1.3.3. Régimen Rimpe en negocios populares

Este régimen reúne a una gran cantidad de participantes que forman parte del extenso conjunto relacionado con la actividad productiva. Según Mogrovejo (2024), menciona que “Esta actividad se caracteriza por la coexistencia de emprendimientos individuales, familiares y corporativos a menor escala, los cuales, al componer un conglomerado diverso, constituyen el entramado empresarial y productivo del país” (pág.

80). Estos actores tienen un peso considerable y una significativa capacidad para dinamizar la economía.

Los negocios populares tienen la capacidad de expedir recibos de venta y si un negocio popular lleva a cabo actividades que no están sujetas al régimen, deberá emitir una factura separada para esa actividad siendo necesario que se declare y pague el impuesto sobre la renta cada año (Gómez, 2023).

CAPÍTULO II

2. Diagnóstico o Estudio de Campo

2.1.1. *Naturaleza de la empresa*

Propietario: Edwin Patricio Heredia Chiriboga

RUC: 1308976372001

Dirección: Víctor Astudillo

Email: patolinheredia@hotmail.com

2.1.2. *Descripción de la empresa*

Librería “Heredia. Net”, inicia sus operaciones el 6 de enero del 2012, constituida por su propietario, el Sr. Edwin Heredia. Al ser una zona de ubicación estratégica y concurrida puesto que se encuentra en el centro del cantón el Carmen, de manera que resulta demandante las ventas en temporadas de regreso a clases. El negocio desarrolla actividades comerciales dirigidas principalmente a estudiantes, docentes y público en general. Es así como se da apertura a sus actividades económicas. La librería ofrece servicio de trabajos en computadora y la venta de útiles escolares, suministros de oficina

y artículos de papelería, atendiendo de esta manera las necesidades en lo que respecta material académico y servicios complementarios, permitiendo así captar una mayor cantidad de clientes y fortalecer su presencia en el mercado local.

2.1.3. *Aspecto de mercado*

La librería participa dentro del mercado local del canton el Carmen justo en el área de comercialización de útiles escolares, su mercado esta conformado principalmente por estudiantes de instituciones académicas como escuelas, colegios y universidad, así mismo por docentes y ciudadanos en general. Al estar ubicado en una zona céntrica resulta demandante la venta de útiles escolares sobre todo en temporadas escolares. En cuanto a la competencia el negocio enfrenta al menos a 3 librerías cercanas que ofrecen productos similares dentro del mismo sector comercial, no obstante la librería Heredia. Net ha logrado mantenerse en el mercado gracias a sus precios accesibles y variedad de servicios en un mismo lugar, puntos importantes que hacen que la librería marque la diferencia entre sus competidores.

2.1.4. *Aspecto técnico*

La librería dispone de áreas destinada para la exhibición de productos, atención al cliente y almacenamiento de mercadería, para el desarrollo de sus operaciones utiliza equipos de computo, impresoras para su facturación, conexión a internet y mobiliario comercial como estanterías y vitrinas para la organización de los productos. El proceso operativo inicia con la adquisición de mercadería, continua con el almacenamiento la organización y la exhibición de los productos y finaliza con la venta y la facturación al cliente. El negocio cuenta con dos trabajadores encargados de la atención al cliente,

manejo de productos y venta de productos tecnológicos liderado por el propietario del establecimiento.

2.1.5. Marco estratégico empresarial

El negocio solo cuenta con el logotipo y el slogan.

2.1.5.1. Logotipo



2.1.5.2. Slogan

“El mundo a tu alcance sin límites”

2.1.6. Metodología

2.1.6.1. Enfoque de la investigación

La investigación tendrá un enfoque mixto.

2.1.6.1.1. *Cualitativo*

El enfoque cualitativo permite analizar características, experiencias y opiniones relacionadas con un fenómeno (Sampieri, 2018) Se empleará en esta investigación para conocer la forma en que la librería administra sus recursos financieros y desarrolla sus procesos internos.

2.1.6.1.2. *Cuantitativo*

Este enfoque permite recopilar y analizar datos numéricos para medir una situación determinada (Sampieri, 2018). Se implementará en esta investigación para procesar los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, permitiendo identificar tendencias y analizar la percepción de los participantes sobre la gestión financiera del negocio.

2.1.6.2. Tipo de investigación

2.1.6.2.1. *Investigación descriptiva*

Esta investigación busca describir como se desarrolla actualmente la gestión financiera del negocio. Se implementará debido a que permite conocer y detallar la situación actual de la gestión financiera de la librería, investigando la forma en que se manejan aspectos como ingresos, gastos, inventarios, planificación y toma de decisiones financieras.

2.1.6.2.2. *Investigación de campo*

Se aplicará esta investigación debido a que la información será recopilada directamente en el lugar donde se desarrolla la actividad económica, mediante visitas y la observación de sus procesos y actividades .

2.1.6.3. Métodos de investigación

2.1.6.3.1. Método inductivo

Este método permite partir del análisis de situaciones particulares para establecer conclusiones generales (Bernal, 2020). Se utilizará porque permitirá estudiar las prácticas financieras específicas de la librería, identificando las principales dificultades y necesidad relacionada con la gestión de sus recursos.

2.1.6.3.2. Método deductivo

Esta técnica se basa en conocimientos y fundamentos generales que se aplican a un caso concreto (Arias, 2019). Se implementará a través de la revisión de ideas vinculadas con el control financiero, la gestión financiera, la planificación y los indicadores para después conectarlos con la realidad del negocio analizado.

2.1.6.3.3. Método analítico

Este método implica estudiar un fenómeno al descomponer sus diversos componentes (Arias, 2019). Se utilizará en este lugar para examinar de forma individual elementos como los ingresos, los gastos, los inventarios, los procedimientos administrativos y los controles financieros, con el objetivo de detectar las debilidades y fortalezas en el interior del negocio.

2.2. Instrumentos

2.2.1.1.1. Entrevista

La entrevista es una técnica de recopilación de información que permite obtener datos directamente de una persona relacionada con el fenómeno estudiado mediante una serie de preguntas previamente elaboradas (Sampieri, 2018).

2.2.1.1.2. Aplicación de la entrevista

2.2.1.1.3. Resultados obtenidos de la entrevista al Propietario y trabajadores

Tabla 3

Entrevista al propietario y al personal del negocio

Categoría	Dato	Interpretación
Pregunta apunta a: El Problema Hipótesis Objetivo Específico 1	Propietario: ¿La Librería Heredia Net cuenta con un presupuesto para planificar sus ingresos y gastos? Respuesta: Actualmente no contamos con un documento de presupuesto formal ni proyectado por escrito; los gastos e ingresos se van manejando a medida que se presentan en el mes a mes. Trabajadores 1 y 2: ¿Tienen conocimiento de un presupuesto o límite de gastos mensual que deba respetarse en las operaciones diarias de la librería? Respuesta trabajador 1: No conocemos de un límite de presupuesto mensual.	Congruencias homogéneas: Existe concordancia absoluta entre los tres informantes sobre la ausencia de una planificación presupuestaria estructurada dentro del establecimiento. Divergencias: No se evidencian divergencias; el propietario confirma la falta de previsión financiera formal y los trabajadores reafirman que operan en el día a día sin metas o límites presupuestarios definidos.

	Nosotros solo cobramos las ventas y cuando se necesita comprar algún insumo de limpieza o papelería para la librería, se le pide la autorización al dueño. Respuesta trabajador 2: No manejamos presupuestos ni metas monetarias fijas al día. Trabajamos con lo que ingresa de las ventas diarias, sin tener el control de lo que se gasta en el día.	
Pregunta apunta a: El Problema Objetivo Específico 1 Objetivo Específico 2	Propietario: ¿Cómo se realiza el control del inventario de los productos que comercializa la librería? Respuesta: El control de inventario se gestiona a través del Sistema Sheyla, donde se registran las entradas y salidas de mercadería, aunque los conteos físicos generales solo se realizan una o dos veces al año. Trabajadores 1 y 2: ¿Cómo realizan el conteo y la verificación física del stock de productos frente a lo que registra el Sistema Sheyla? Respuesta trabajador 1: Registramos las ventas en el Sistema Sheyla, pero con frecuencia cuando un cliente busca un producto en percha no coincide la cantidad física con lo que marca el sistema. Respuesta trabajador 2: En temporadas altas de clases hay productos de alta rotación como cuadernos o carpetas, que se agotan físicamente sin que el sistema nos haya alertado previamente el nivel de stock mínimo.	Congruencias homogéneas: Todos los actores coinciden en que el Sistema Sheyla es la herramienta base utilizada para la gestión del inventario. Divergencias: Existe una clara discrepancia entre la percepción administrativa y la operativa. Mientras el propietario asume que el software mantiene el control de existencias, los trabajadores identifican desajustes frecuentes entre el stock digital y el inventario físico en percha por falta de conciliaciones periódicas.

Pregunta apunta a: El Problema Hipótesis Objetivo Específico 1	Propietario: ¿Cómo se registran los ingresos y egresos del negocio? Respuesta: Los ingresos por ventas de mercadería se emiten y registran en el sistema; los pagos mayores a proveedores se hacen mediante transferencias bancarias respaldadas con factura. Trabajadores 1 y 2: ¿Cuál es el procedimiento que realizan para registrar una venta, un gasto menor o una salida de dinero durante su turno de trabajo? Respuesta trabajador 1: Las ventas cobradas al contado o transferencia se ingresan al sistema, y a veces registramos los gastos menores. Respuesta trabajador 2: Al final de la jornada hacemos el conteo del dinero en efectivo para la entrega de caja, pero a veces existen ligeras diferencias por gastos menores que no se registraron formalmente durante el turno.	Congruencias homogéneas: Coincidencia total en el uso del canal digital/sistema para las ventas formales al contado. Divergencias: Mientras el propietario sostiene que los egresos están respaldados, los trabajadores revelan el uso de anotaciones informales en cuadernos para los gastos menores diarios, lo que genera inconsistencias y descuadres en el arqueo de caja de cada turno.
Pregunta apunta a: El Problema Objetivo Específico 2	Propietario: ¿Qué criterios utiliza para decidir cuándo comprar nueva mercadería? Respuesta: Decido comprar nueva mercadería según la experiencia acumulada en años anteriores, observando visualmente qué perchas se ven vacías o cuando los distribuidores traen ofertas. Trabajadores 1 y 2: ¿Cómo identifican qué productos se están agotando en	Congruencias homogéneas: Los tres entrevistados concuerdan en que la reposición se maneja mediante observación directa e informal. Divergencias: No existen discrepancias de fondo. Se evidencia que el reabastecimiento responde a una reacción inmediata ante

	percha y cómo notifican la necesidad de reposición de mercadería? Respuesta trabajador 1: Nosotros nos damos cuenta de que falta mercadería cuando el cliente viene a pedir el producto y ya no hay en bodega, ahí le avisamos verbalmente al dueño. Respuesta trabajador 2: No tenemos un formato o ficha escrita para solicitar mercadería; únicamente le comentamos al propietario al final del día qué productos se agotaron.	el desabastecimiento en percha en lugar de una planificación basada en la rotación real de productos.
Pregunta apunta a: El Problema Hipótesis Objetivo Específico 1	Propietario: ¿La librería lleva un control de los clientes frecuentes o de quienes realizan compras a crédito? Respuesta: Otorgamos crédito comercial a clientes frecuentes de confianza e instituciones conocidas; el seguimiento de lo que nos deben se lleva en anotaciones del sistema y cuadernos. Trabajadores 1 y 2: ¿Cómo registran ustedes las ventas otorgadas a crédito y qué datos toman del cliente al momento de la venta? Respuesta trabajador 1: Cuando se le fía a un cliente, anotamos en un cuaderno el nombre de la persona, el detalle de los útiles y el valor total, sin fijar una fecha límite de pago. Respuesta trabajador 2: A veces los clientes vienen a abonar o cancelar y hay que buscar en la libreta la hoja donde se	Congruencias homogéneas: Todos afirman la existencia de ventas a crédito comercial otorgadas bajo criterios de confianza. Divergencias: El propietario concibe la cobranza como un proceso respaldado, mientras que el personal operativo demuestra que la cartera se administra mediante libretas físicas sin una ficha estandarizada de vencimientos, incrementando el riesgo de morosidad e illiquidez.

	anotó el crédito para actualizar el saldo manualmente.	
Pregunta apunta a: El Problema Objetivo Específico 1 Objetivo Específico 2	Propietario: ¿Con qué frecuencia analiza la situación financiera del negocio para tomar decisiones? Respuesta: Reviso el total de ingresos por lo general al cierre de cada mes y solo cuento el dinero físico al final de la jornada de manera diaria. Trabajadores 1 y 2: ¿Con qué frecuencia la administración les solicita reportes de ventas, cierre de caja o estados de cobranza? Respuesta trabajador 1: A nosotros solo nos piden entregar el dinero acumulado con el reporte de cierre que saca el sistema al final de cada jornada. Respuesta trabajador 2: No preparamos ni se nos solicitan informes financieros ni evaluaciones periódicas sobre la rentabilidad o rotación de productos.	Congruencias homogéneas: Concuerdan en que la revisión de la información se limita a cierres diarios de caja. Divergencias: No se presentan contradicciones. Se constata la ausencia de informes financieros periódicos o indicadores cuantitativos que orienten de forma técnica la toma de decisiones estratégicas.
Pregunta apunta a: El Problema	Propietario: ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que presenta actualmente la gestión financiera de la librería? Respuesta: La principal dificultad es la falta de liquidez en meses de baja demanda y el estancamiento de capital en mercadería de lenta rotación. Trabajadores 1 y 2: ¿Qué problemas o dificultades observan a diario en el	Congruencias homogéneas: Coincidencia en que la gestión actual genera fallas en el control de los recursos y la liquidez del negocio. Divergencias: El propietario identifica como problema central la falta de liquidez y el stock detenido, mientras que

	cobro a clientes, manejo de caja o conteo de mercadería? Respuesta trabajador 1: Los mayores problemas son las diferencias que a veces salen en el inventario y la falta de un control claro para las ventas que se dan a crédito. Respuesta trabajador 2: A veces resulta complicado el cuadro de caja rápido cuando se realizan gastos menores sin comprobante durante la jornada.	los trabajadores señalan el descontrol en los registros diarios de caja, inventario y cuentas por cobrar.
Pregunta apunta a: Hipótesis Formulación del Problema	Propietario: ¿Considera que una mejor gestión financiera contribuiría al crecimiento de la Librería Heredia Net? Respuesta: Considero que una mejor gestión financiera permitiría optimizar las compras en temporadas altas, reducir pérdidas y hacer crecer la librería. Trabajadores 1 y 2: ¿Considera que organizar mejor los registros de ventas, caja e inventarios ayudaría a mejorar el funcionamiento del negocio? Respuesta trabajador 1: Sí, porque si organizamos mejor el inventario y las cuentas por cobrar se evitarían pérdidas de dinero y se atendería más rápido a los clientes. Respuesta trabajador 2: Definitivamente sí, ya que teniendo orden en la caja y los registros sabríamos exactamente qué productos dejan más ganancia.	Congruencias homogéneas: Existe una convergencia unánime en que la gestión financiera incide de forma directa y positiva en el funcionamiento, eficiencia y sostenibilidad de la Librería Heredia Net. Divergencias: No existen divergencias en esta categoría.

Pregunta apunta a: Objetivo Específico 3	Propietario: ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse para fortalecer la gestión financiera de la librería? Respuesta: Se debe mejorar la planificación de compras por temporada, organizar el control de los créditos otorgados y estructurar presupuestos. Trabajadores 1 y 2: ¿Qué herramientas, formatos o cambios en las tareas diarias facilitarían su trabajo en el control de caja y ventas? Respuesta trabajador 1: Se necesita un método más sencillo y ordenado para anotar las ventas fiadas y para contar la mercadería sin fallas con el sistema. Respuesta trabajador 2: Hacen falta formatos claros para anotar las salidas pequeñas de dinero y para entregar el turno de caja de forma rápida.	Congruencias homogéneas: Todos identifican la urgencia de estandarizar los procesos de control en las áreas de caja, inventario, compras y cuentas por cobrar. Divergencias: Las prioridades varían según la perspectiva: el propietario apunta a la planificación presupuestaria y compras, mientras que el personal operativo solicita instrumentos estandarizados para el trabajo diario.
Pregunta apunta a: Objetivo general	Propietario: ¿Estaría dispuesto a implementar una propuesta de gestión financiera para mejorar la administración de la librería? Respuesta: Estoy totalmente dispuesto a implementar un procedimiento operativo y adoptar las plantillas de control que se propongan para mejorar el negocio. Trabajadores 1 y 2: ¿Estarían dispuestos a capacitarse y utilizar nuevos formatos o procedimientos de registro financiero en su jornada laboral?	Congruencias homogéneas: Disposición y compromiso total de todos los integrantes del establecimiento para adoptar e implementar la propuesta de gestión financiera. Divergencias: No existen divergencias.

	Respuesta trabajador 1: Sí estamos dispuestos a capacitarnos y a utilizar las fichas que nos faciliten el control diario de las ventas y créditos. Respuesta trabajador 2: Sí, cualquier herramienta que ayude a que el trabajo diario en caja e inventario sea más claro y rápido será muy bienvenida.	
--	---	--

Nota: Entrevista realizada por Carolina Heredia

2.2.2. Encuesta

La encuesta es una técnica cuantitativa que permite recolectar información mediante un conjunto de preguntas dirigida a un grupo determinado de personas con el propósito de conocer sus opiniones, percepciones o experiencias sobre un tema específico (Arias, 2019). En esta investigación la encuesta fue aplicada a 20 clientes de la librería seleccionados de manera aleatoria durante el proceso de atención en el establecimiento, con el propósito de conocer su percepción sobre aspectos relacionados con la organización del negocio, disponibilidad de productos, atención recibida y factores que puedan influir en la gestión financiera de la librería.

La muestra utilizada fue de tipo no probabilística por conveniencia, debido a que los participantes fueron seleccionados considerando su disponibilidad y presencia en el establecimiento durante la aplicación del instrumento. Se eligió la cantidad de 20 clientes debido a que la librería maneja un flujo reducido que no supera los 100 clientes, por lo que esta muestra permitió obtener la información necesaria para el diagnóstico del negocio.

2.2.2.1.Aplicación de la encuesta

A continuación, se detalla el cuestionario para la encuesta aplicada al los clientes de la librería, en total un número de 20 clientes. El mismo que consta de las siguientes interrogativas:

1. ¿Los productos que necesito generalmente se encuentran disponibles cuando visito la Librería Heredia Net?
2. ¿La organización de los productos dentro de la librería facilita encontrar rápidamente lo que busco?
3. ¿La atención brindada por el personal es rápida y eficiente durante mi compra?
4. ¿Considero que la librería mantiene una adecuada variedad de útiles escolares y artículos de oficina?
5. ¿Cuando un producto no está disponible, el personal ofrece alternativas o soluciones satisfactorias?
6. ¿La Librería Heredia Net ofrece información oportuna sobre promociones, descuentos o beneficios para sus clientes?
7. ¿Considero que la calidad del servicio recibido me motiva a volver a comprar en esta librería?
8. ¿Percibo que la librería está organizada de manera eficiente para brindar un buen servicio al cliente?

9. ¿Considero que la disponibilidad de productos y la organización del establecimiento influyen en mi decisión de compra?

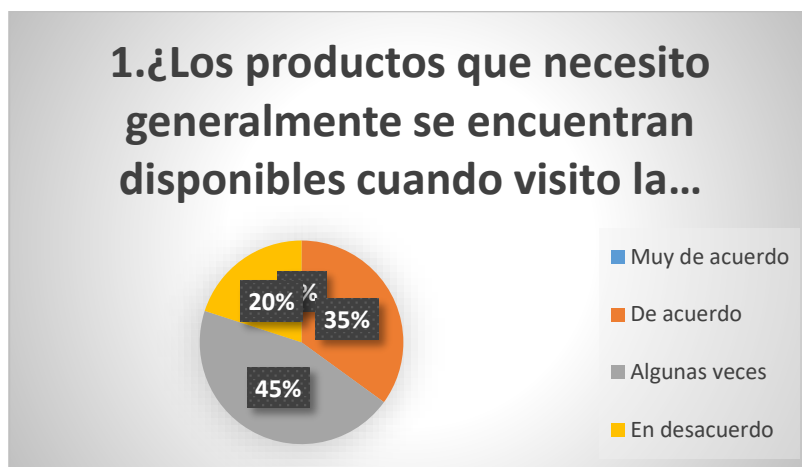
10. ¿Considero que la implementación de mejoras en la organización y administración de la librería contribuiría a ofrecer un mejor servicio al cliente?

2.2.2.2.Resultados obtenidos

Pregunta 1. ¿Los productos que necesito generalmente se encuentran disponibles cuando visito la Librería Heredia Net?

Figura 1

Pregunta 1 de encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 45% de los clientes encuentra los productos solo algunas veces, mientras que un 35% considera que sí están disponibles y un porcentaje considera que no encuentra disponibles los productos. Esto

evidencia la necesidad de mejora el control de inventario y la planificación de compras para garantizar una mayor disponibilidad de productos y satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

Pregunta 2. La organización de los productos dentro de la librería facilita encontrar rápidamente lo que busco?

Figura 2

Pregunta 2 de encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: El 50% de los clientes están en desacuerdo, mientras que el 30% considera que esto solo sucede algunas veces, mientras que el 20% si está de acuerdo en que encuentran de manera mas rápida lo que buscan. Estos resultados

muestran las deficiencias que hay en el negocio en lo que respecta la organización de los productos, lo que afecta la facilidad de poder encontrar ciertos productos en la librería.

Pregunta 3. ¿La atención brindada por el personal es rápida y eficiente durante mi compra?

Figura 3

Pregunta 3 encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: El 50% de los clientes considera que la atención del personal es rápida y eficiente solo algunas veces, mientras que el 20% está en desacuerdo, por otro lado tenemos un 30% que esté de acuerdo, lo que indica que la

atención al cliente aún presenta oportunidades de mejora para ofrecer un servicio más rápido y eficiente.

Pregunta 4. ¿Considero que la librería mantiene una adecuada variedad de útiles escolares y artículos de oficina?

Figura 4

Pregunta 4 de la encuesta



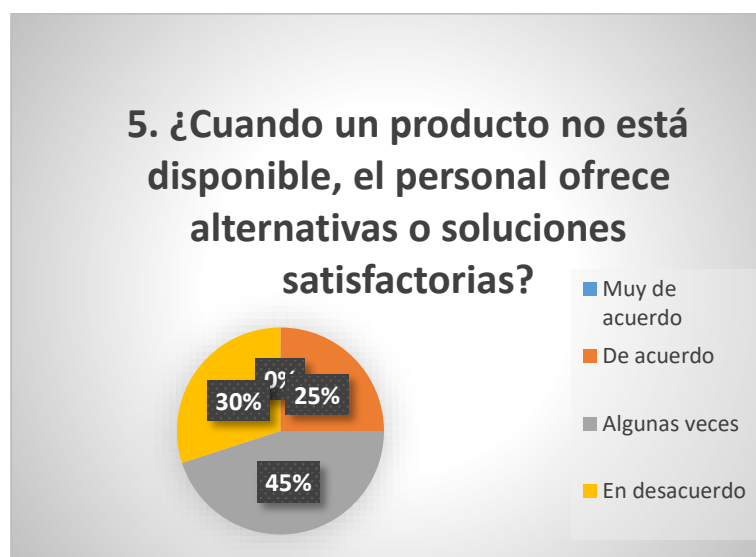
Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: El 70% de los encuestados percibe que solo algunas veces encuentra una adecuada variedad de productos o útiles escolares, el 20% considera que si hay gran variedad, mientras que un 10% no esta de acuerdo en esto, por lo que en síntesis la mayoría de los encuestados percibe que no tiene garantizado encontrar lo que necesita, lo que refleja que no hay una suficiente gestión de compras e inventario para asegurar así la disponibilidad de todos los productos.

Pregunta 5.¿Cuando un producto no está disponible, el personal ofrece alternativas o soluciones satisfactorias?

Figura 5

Pregunta 5 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: El 45% de los clientes siente que el personal solo algunas veces ofrece alternativas cuando un producto no está disponible, mientras que un 30% está en desacuerdo con esto, así mismo vemos que solo un 25% considera que

si hay disposición de parte de los trabajadores, lo que en resumen s el 75% de los encuestados reflejan una falta de interés ante los faltantes de stok en la mercadería, lo que representa una oportunidad inmediata de mejorar la capacitación del personal de atención al cliente.

Pregunta 6.¿La Librería Heredia Net ofrece información oportuna sobre promociones, descuentos o beneficios para sus clientes?

Figura 6

Pregunta 6 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

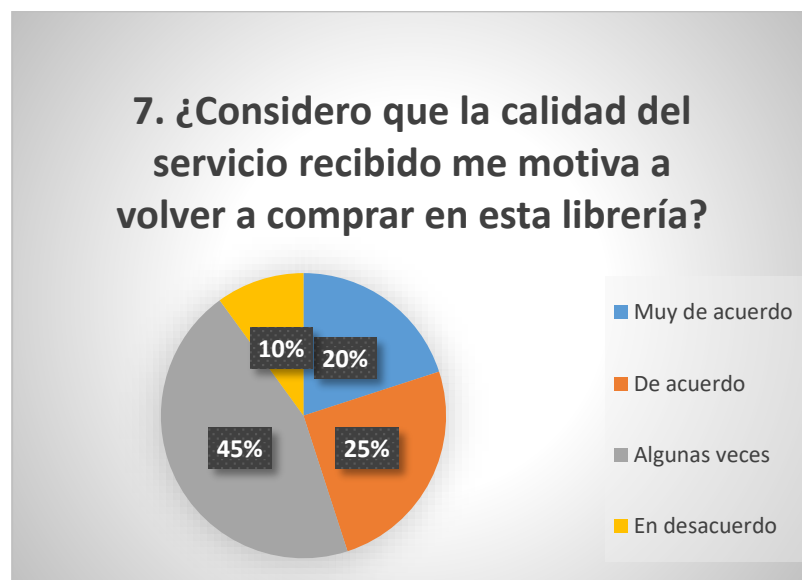
Análisis e interpretación: Los resultados muestran que si bien el 50% de los clientes reconoce que la librería si les comunica sobre las promociones y descuentos, nadie califica la información como algo positivo, puesto que el 40% menciona que solo pasa algunas veces, mientras que el 10% considera que no se les comunica nada de

manera oportuna, por lo que aunque hay una mitad aceptable, aun así la otra mitad de los encuestados no está del todo de acuerdo, por lo que la difusión de los beneficios es inconsistente y la librería está perdiendo la oportunidad de generar lealtad en sus clientes por la falta de comunicación eficiente y proactiva.

Pregunta 7. ¿Considero que la calidad del servicio recibido me motiva a volver a comprar en esta librería?

Figura 7

Pregunta 7 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

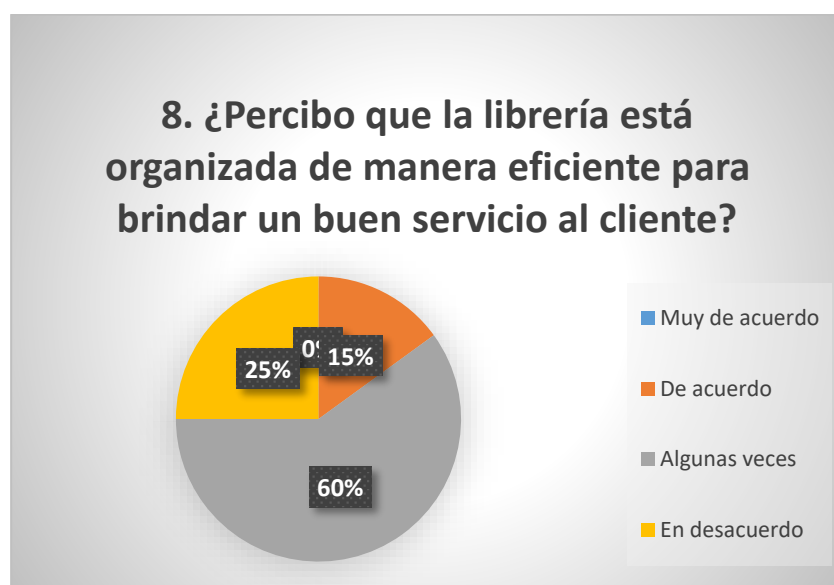
Análisis e interpretación: El 45% de los clientes siente que el buen servicio les motiva a regresar a comprar, mientras que el otro 45% responde que algunas veces, lo que demuestra que el servicio les es indiferente o les parece inconsistente, además el

10% no siente ganas de volver por la mala atención, por lo que esto refleja que la librería no está generando la suficiente satisfacción para que la gente regrese convencida a este negocio.

Pregunta 8. ¿Percibo que la librería está organizada de manera eficiente para brindar un buen servicio al cliente?

Figura 8

Pregunta 8 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

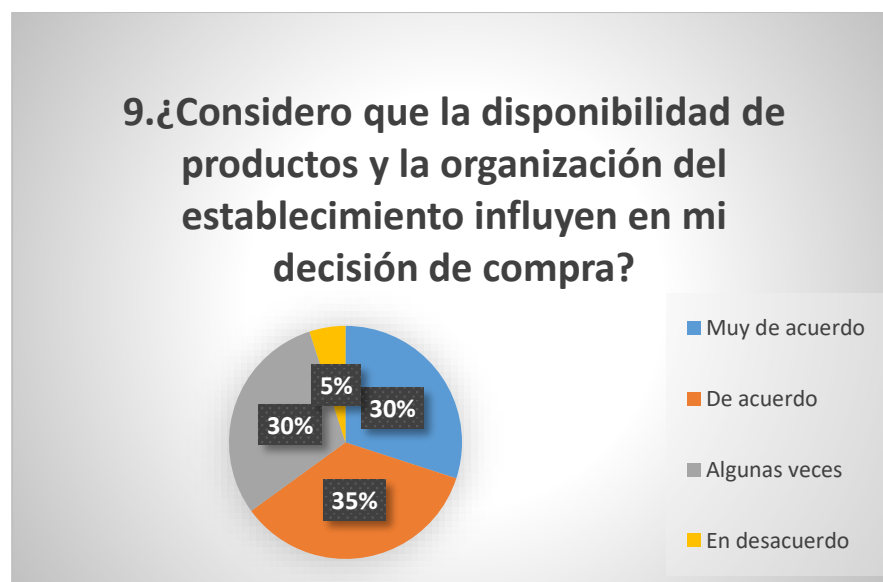
Análisis e interpretación: Los resultados demuestran que el 60% siente que la eficiencia es inconsistente, mientras que el 25% cree que no hay orden suficiente, así mismo el 15% cree que si es eficiente en su organización, por lo que en resumen, la

mayoría percibe que hay una desorganización lo que se puede interpretar en posibles demoras por los productos mal ubicados o una experiencia de compra muy deficiente.

Pregunta 9. ¿Considero que la disponibilidad de productos y la organización del establecimiento influyen en mi decisión de compra?

Figura 9

Pregunta 9 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

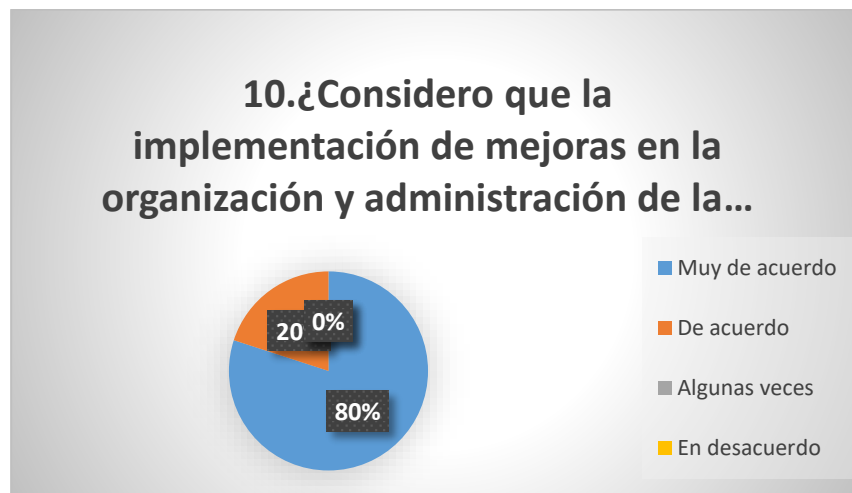
Análisis e interpretación: El 65% de los encuestados considera que la disponibilidad de productos si influye en su decisión de compra, mientras que un 30%

siente que esto solo les puede suceder a veces y un 5% menciona que esto les es indiferente, esto refleja que si no hay productos disponibles, o el local está desordenado, la gente en su mayoría no consideraría comprar allí.

Pregunta 10.¿Considero que la implementación de mejoras en la organización y administración de la librería contribuiría a ofrecer un mejor servicio al cliente?

Figura 10

Pregunta 10 de la encuesta



Nota. Elaborado por Carolina Heredia a partir de la encuesta aplicada a los clientes de la Librería Heredia Net.

Análisis e interpretación: los resultados evidencian que el 100% está convencido de que ordenar y administrar mejor la librería mejoraría el servicio, por lo que

se refleja que los clientes perciben que la mejora en estas áreas es fundamental para elevar la calidad del servicio al cliente.

Tabla 4

Ficha de observación Librería Heredia Net

2.2.3. Aplicación de la observación

Ficha de observación de la librería Heredia Net

Objetivo:		Determinar la propuesta para la realización de actividades y cumplimiento de procesos.		
Observador:		Carolina Heredia		
Cedula: (MarcadorDePosición1)		2350936569		
Lugar:		Librería Heredia. Net		
Código:		FIC-OBS-01		
N.º	Aspecto observado	Sí	No	Observación
1	¿Se evidenció la existencia de un presupuesto para planificar los ingresos y gastos del negocio?	☐	☒	No se encontró documentación o registros que muestren la existencia de un presupuesto formal.
2	¿El inventario físico coincide con la información registrada en el sistema Sheyla?	☐	☒	Se descubrió que hay discrepancias entre algunos artículos registrados en el sistema y los disponibles físicamente en la bodega.

3	¿Los productos que se encuentran organizados en el área de bodega para facilitar su ubicación y control?	☐	☒	En el sector de bodega, se notó que algunos productos no están correctamente organizados, lo cual complica su localización y la eficaz gestión del inventario, sobre todo en épocas de alta demanda.
4	¿Las ventas se registran mediante el sistema de facturación Sheyla?	☒	☐	Se notó que el Sistema Sheyla es utilizado para registrar las ventas.
5	¿Se observó un registro organizado de los ingresos y egresos del negocio?	☐	☒	No se observó un registro adecuado y ordenado de todos los ingresos y egresos.
6	¿Existe un control organizado de los clientes frecuentes o de las ventas a crédito?	☐	☒	No se encontró un registro ordenado y apropiado de los ingresos y egresos.
7	¿Se realizan controles físicos periódicos del inventario?	☐	☒	Los controles se realizan cuando aparece alguna necesidad, sin un plan de trabajo periódico preestablecido.
8	¿La organización del establecimiento en el área de ventas facilita la atención al cliente?	☐	☒	El espacio disponible impide la correcta ubicación de ciertos artículos, lo que hace que la atención al cliente sea ineficiente algunas veces.
9	¿Se evidenció información financiera organizada para apoyar la toma de decisiones?	☐	☒	No se encontró documentación que haga posible el análisis regular de la condición financiera del negocio.
10	¿La gestión actual del negocio presenta oportunidades de mejora?	☒	☐	Se detectaron posibilidades para mejorar el control del flujo de efectivo, la planificación financiera y el control del inventario.

Análisis

La observación realizada en la librería permitio identificar como se desarrollan actualmente sus actividades administrativas y operativas y se evidenció que aunque el negocio cuenta con herramientas como el Sistema Sheyla para registrar sus ventas, aún presenta ciertas deficiencias relacionadas con la organización del inventario, el control de flujo de efectivo, seguimiento de clientes en las cuentas por cobrar que adeudan, por lo que causa que haya poca disponibilidad de información financiera para la toma de decisiones, estas situaciones reflejan la necesidad de fortalecer los procesos internos mediante controles mas organizados que se adapten a la realidad del negocio.

Resultados

- No se evidencio la existencia de un presupuesto formal para planificar ingresos y gastos.
- La organización de productos en bodega presenta dificultades para su ubicación y control.
- Las ventas son registradas mediante el sistema de facturación Sheyla.
- No existe un registro organizado de todos los ingresos y egresos del negocio.
- El control de clientes frecuentes y ventas a crédito requiere mayor organización.
- Los controles de inventario no se realizan de manera periódica.

- El área de ventas mantiene algunas deficiencias en la atención al cliente debido al limitado espacio del lugar lo que hace que no haya una correcta distribución ordenada de los productos.
- No se cuenta con información financiera organizada para la toma de decisiones.
- Se identificaron oportunidades de mejora en planificación financiera, registros y control de inventarios.

CAPÍTULO III

3. Diseño de la Propuesta

Diseño de un sistema de control financiero para fortalecer la gestión de los recursos económicos de la Librería Heredia Net, período 2026

3.1.1. *Problema de investigación*

Los negocios populares constituyen unidades económicas que desarrollan actividades comerciales y de prestación de servicios a pequeña escala y que cumplen un papel importante en la generación de ingresos y en el dinamismo de las economías locales. Sin embargo, debido a sus características y a las limitaciones que pueden presentar en materia de planificación, organización y control de los recursos económicos, estos negocios pueden enfrentar dificultades para disponer de información financiera suficiente y oportuna para orientar sus decisiones. La ausencia de procedimientos financieros definidos puede generar problemas en el control de ingresos y gastos,

administración del efectivo, manejo de inventarios, seguimiento de cuentas por cobrar y planificación de los recursos, afectando la organización y el funcionamiento del negocio.

En este contexto se encuentra la Librería Heredia Net, dedicada a la comercialización de útiles escolares, artículos de papelería y suministros de oficina, en la cual se han identificado dificultades relacionadas con la gestión y el control de sus recursos económicos. Entre ellas se encuentran la ausencia de una planificación financiera formal, deficiencias en el registro y control de ingresos y gastos, inconsistencias en el control de inventarios y limitaciones en el seguimiento de las cuentas por cobrar. Estas situaciones dificultan la disponibilidad de información organizada para evaluar la situación económica del negocio y pueden limitar la toma de decisiones oportunas. Por ello, resulta necesario analizar la gestión financiera aplicada en la Librería Heredia Net y su relación con las condiciones de administración y funcionamiento del negocio, con el propósito de diseñar un procedimiento de gestión financiera acorde con las necesidades identificadas.

3.1.2. *Formulación del problema*

¿De qué manera la gestión financiera incide en la administración y funcionamiento de la Librería Heredia Net durante el año 2026?

3.1.3. *Objeto y campo de investigación*

El objeto de investigación se centra en la gestión financiera de la Librería Heredia Net, entendida como el conjunto de procesos relacionados con la planificación, administración y control de los recursos económicos del negocio. En este marco, el campo de acción corresponde al control financiero y la toma de decisiones, debido a que la investigación busca analizar cómo se gestionan actualmente los ingresos, gastos,

inventarios, cuentas por cobrar y demás recursos económicos, identificando las principales debilidades que pueden afectar el manejo adecuado de la información financiera y la toma de decisiones.

3.1.4. *Introducción*

La gestión financiera es un elemento fundamental para el adecuado funcionamiento de los negocios, porque permite administrar de manera correcta los recursos económicos, controlar las operaciones y generar información útil para la toma de decisiones, sobre todo en los negocios de economía popular, donde suelen existir generalmente problemas administrativos y financieros, por lo que establecer procedimientos básicos de control contribuye a mejorar su sostenibilidad y organización.

La librería Heredia Net, dedicada a la venta de productos escolares, suministros de oficina y artículos de papelería, presenta ciertos problemas relacionados con la falta de planificación presupuestaria, control de ingresos y gastos, manejo del inventario, seguimiento de cuentas por cobrar e indicadores de desempeño (KPI). Ante esta situación se propone el “Diseño de un sistema de control financiero para fortalecer la gestión de los recursos económicos de la Librería Heredia Net, período 2026”, orientado a fortalecer la planificación, control y evaluación de los recursos económicos mediante herramientas como los registros financieros, presuestos, control de efectivo y la administración correcta del inventario.

De esta manera esta propuesta busca proporcionar una herramienta práctica que permita mejorar la organización financiera del negocio y facilitar la toma de decisiones basadas en información clara y oportuna.

3.1.5. Justificación

La presente propuesta surge como respuesta a las necesidades identificadas en la gestión financiera de la librería Heredia Net, donde se evidenció la importancia de fortalecer la planificación, el control y la administración de los recursos económicos, puesto que la gestión financiera de este negocio suele realizarse de forma empírica, lo que dificulta que haya un buen control en el flujo de efectivo, inventarios y la evaluación de resultados, por ello, se plantea el diseño de un procedimiento de gestión financiera adaptado a la realidad del negocio de modo que permitan organizar la información económica y mejorar así el control de sus recursos.

Por ello esta propuesta contribuirá a generar la información de forma mas ordenada y oportuna para la toma de decisiones, mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la sostenibilidad financiera de la librería Heredia Net, sirviendo además como referencia para otros negocios que tengan características similares.

3.1.6. Objetivo de la propuesta

Diseñar un sistema de control financiero para fortalecer la gestión de los recursos económicos de la Librería Heredia Net, mediante la estructuración de procesos de planificación, registro, control, seguimiento y evaluación financiera durante el período 2026.

3.1.6.1. Objetivos específicos

- Establecer procesos de planificación y organización financiera que permitan orientar de manera ordenada la administración de los recursos económicos de la Librería Heredia Net.

- Diseñar procedimientos de control financiero para el registro y seguimiento de los ingresos, gastos, inventarios, cuentas por cobrar y demás recursos económicos de la Librería Heredia Net.
- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación financiera mediante indicadores que permitan identificar desviaciones y generar información útil para fortalecer la gestión de los recursos económicos y apoyar la toma de decisiones.

3.1.7. Alcance

Este estudio evaluará la gestión financiera, específicamente el área de control de recursos económicos en la Librería Heredia Net. Será efectuado mediante una investigación de campo y diagnóstico operativo, centrándose especialmente en la planificación, administración y control de ingresos, gastos menores, arqueos de caja, inventarios, cuentas por cobrar y presupuesto operativo.

Solo la Librería Heredia Net será objeto de estudio para esta investigación, que incluirá activamente al propietario y a los trabajadores del establecimiento durante el período 2026, con el propósito de diseñar un procedimiento operativo que optimice el manejo de sus recursos económicos.

3.1.8. Base legal

- La Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ministerio de Trabajo

- La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Código civil

LA PROPUESTA

“Diseño de un sistema de control financiero para fortalecer la gestión de los recursos económicos de la Librería Heredia Net, período 2026”



3.1.9. Desarrollo de la propuesta

El presente desarrollo de la propuesta comprende el diseño de un sistema de control financiero para la Librería Heredia Net, estructurado en seis procesos que permiten abordar de manera integral la gestión de sus recursos económicos: diagnóstico financiero inicial, organización de la información financiera, planificación financiera, control del capital de trabajo, seguimiento mediante indicadores KPI y evaluación y mejora continua. Estos procesos se articulan de forma secuencial para fortalecer el control financiero y apoyar una adecuada toma de decisiones.

Figura 11

Procesos de gestión financiera



Nota. Elaboración propia con base en los fundamentos teóricos de (Rocha et al., 2025)

3.1.9.1. Diagnóstico financiero inicial

Tabla 5

Diagnóstico financiero inicial

Diagnóstico financiero inicial
Objetivo
Establecer una revisión inicial de la situación financiera de la Librería Heredia Net que permita identificar las condiciones en las que se encuentran sus principales procesos económicos y determinar los aspectos que requieren mayor atención.
Descripción

Esta primera etapa consiste en realizar una revisión periódica de la situación financiera del negocio antes de tomar decisiones. El diagnóstico permitirá conocer cómo se están administrando los recursos económicos, identificar posibles deficiencias y establecer prioridades para las siguientes etapas del procedimiento.

Actividades	• Revisar la información financiera disponible, considerando registros de ventas, gastos, compras, inventarios, cuentas por cobrar y movimientos de efectivo. • Identificar las principales fuentes de ingresos del negocio. • Identificar y clasificar los gastos según su naturaleza. Revisar el manejo del efectivo y su disponibilidad para cubrir las operaciones. • Analizar el estado del inventario, considerando entradas, salidas y posibles diferencias. • Revisar las cuentas por cobrar, identificando valores pendientes y su antigüedad. • Identificar las principales debilidades existentes en los procesos financieros. • Determinar las necesidades de información y control que deberán ser atendidas mediante el procedimiento. • Establecer prioridades de mejora de acuerdo con los problemas identificados.
Documentación e información requerida	• Registros de ventas e ingresos disponibles. • Comprobantes y registros de gastos. • Información relacionada con compras. • Registros de inventario.

	• Información de cuentas por cobrar. • Registros de movimientos de efectivo. • Información proporcionada por el propietario o responsable del negocio.
Herramientas e instrumentos	• Fichas de revisión financiera. • Formatos de control de ingresos y gastos. • Registro de inventario. • Registro de cuentas por cobrar. • Lista de verificación de procesos financieros. • Entrevista al propietario o responsable de la administración. • Observación directa de las actividades del negocio.
Políticas	• El diagnóstico deberá realizarse utilizando información real y disponible de la librería. • Las inconsistencias identificadas deberán quedar registradas. • Los resultados deberán utilizarse como base para los siguientes procedimientos
Responsable	Propietario o persona encargada de la administración financiera.
Frecuencia	Inicialmente y cuando existan cambios importantes en las operaciones del negocio.

Resultado esperado	Obtener una visión organizada de la situación financiera de la librería e identificar los aspectos que requieren acciones de control y mejora.
---------------------------	--

Nota: Elaboración propia

Tabla 6

Formato de Diagnóstico financiero inicial

LIBRERÍA HEREDIA NET - DIAGNÓSTICO FINANCIERO INICIAL	
FORMATO F-00	
Fecha de Evaluación: ____ / ____ / 2026	Período Evaluado:

Responsable de la Evaluación:

1. EVALUACIÓN DE DISPONIBILIDAD Y CONTROL DE EFECTIVO

- Saldo Promedio de Ventas Diarias (\$): \$ _____
 - N° de días al mes con descuadres de caja: _____ días
 - Promedio mensual de faltantes no justificados: \$ _____
 - ¿Existe fondo fijo de caja chica para vuelto?: ☐ SÍ ☐ NO
 - Principales causas detectadas en el descuadre de caja:
-

2. ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE EGRESOS Y GASTOS MENORES

- Total Promedio de Gastos Menores al mes (\$): \$ _____
 - % de gastos menores respaldados con recibo: _____ %
 - ¿Se cuenta con autorización previa para pagos?: ☐ SÍ ☐ NO
 - Rubros de gasto con mayor descontrol (fletes, insumos, varios):
-

3. EVALUACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO (INVENTARIO Y CARTERA)

A) INVENTARIOS:

- ¿Se realizan conteos físicos periódicos?: ☐ SÍ ☐ NO (Frecuencia: _____)
- Estimación de diferencia Físico vs. Sistema: \$ _____
- Artículos con mayor riesgo de merma o desfase: _____

B) CUENTAS POR COBRAR (CRÉDITO COMERCIAL):

- Monto Total de Cuentas por Cobrar (\$): \$ _____
- Monto de Cartera Vencida (> 30 días) (\$): \$ _____
- N° de clientes en estado de mora: _____ clientes

- Sistema de registro actual utilizado: ☐ Libreta ☐ Excel ☐ Ninguno

4. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE DEFICIENCIAS Y PRIORIDADES DE MEJORA

ÁREA FINANCIERA | DEFICIENCIA / PROBLEMA DETECTADO | NIVEL DE RIESGO | ACCIÓN A TOMAR

Control de caja

Gastos menores

Inventario

Cartera

5. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIÓN

Estado de la Gestión Financiera: ☐ Deficiente ☐ Aceptable ☐ Óptimo

Observaciones del Propietario:

Firma del Propietario / Evaluador

Nota: Elaboración propia

Tabla 7

Formato de informe de diagnóstico financiero



INFORME DE DIAGNÓSTICO FINANCIERO

LIBRERÍA HEREDIA NET

Fecha: ____ / ____ / 2026
 Período evaluado: ____
 Responsable: ____

2. ÁREAS EVALUADAS

☐ Ingresos y egresos
☐ Efectivo y caja
☐ Inventarios
☐ Cuentas por cobrar
☐ Presupuesto
☐ Información financiera

3. PRINCIPALES HALLAZGOS

Área	Hallazgo	Nivel de atención
Ingresos y egresos	_____ _____	☐ Alto ☐ Medio ☐ Bajo
Caja	_____ _____	☐ Alto ☐ Medio ☐ Bajo
Inventario	_____ _____	☐ Alto ☐ Medio ☐ Bajo
Cuentas por cobrar	_____ _____	☐ Alto ☐ Medio ☐ Bajo
Presupuesto	_____ _____	☐ Alto ☐ Medio ☐ Bajo

4. FORTALEZAS IDENTIFICADAS

5. DEBILIDADES IDENTIFICADAS

6. PRIORIDADES DE MEJORA

Prioridad	Problema	Acción recomendada	Responsable
1	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____

7. CONCLUSIÓN

Nota: Elaboración propia

3.1.9.2. Organización de la información financiera

Tabla 8

Organización de la información financiera

Organización de la información financiera	
Objetivo	
Establecer un proceso para organizar y clasificar la información económica y financiera generada por la Librería Heredia Net, de manera que pueda ser consultada y utilizada oportunamente para el control y la toma de decisiones.	
Descripción	
Una adecuada gestión financiera requiere que la información generada por las operaciones del negocio se encuentre organizada. Por ello, esta etapa busca establecer criterios para clasificar y conservar la información relacionada con ingresos, gastos, compras, inventarios, cuentas por cobrar y demás operaciones económicas.	
Actividades	• Identificar la información financiera que genera el negocio durante sus operaciones. • Clasificar los ingresos de acuerdo con su origen. • Clasificar los gastos según su naturaleza y finalidad. • Organizar la documentación que respalda las operaciones, como comprobantes, facturas y registros de ventas y compras. • Mantener separada la información correspondiente a ingresos, gastos, inventarios y cuentas por cobrar. • Registrar oportunamente las operaciones realizadas para evitar pérdida u omisión de información.

	• Verificar periódicamente la integridad de los registros, identificando información faltante o inconsistente. • Mantener disponible la información necesaria para realizar revisiones financieras. • Establecer una periodicidad para la consolidación de la información. • Utilizar la información organizada como base para la planificación y el control financiero.
Herramientas	• Formato F-00 (Ficha de Diagnóstico Financiero Inicial) • Ficha de Observación / Encuesta a trabajadores • Hoja de cálculo en Microsoft Excel (Análisis de brechas) • Módulo de Reportes de Ventas del Sistema Sheyla
Políticas	• Toda operación deberá registrarse oportunamente. • Los documentos de respaldo deberán conservarse de forma organizada. • Los registros deberán mantenerse actualizados. • La información deberá revisarse periódicamente para detectar errores o faltantes.
Responsable	Propietario o trabajador designado para el manejo de la información financiera.
Frecuencia	Registro permanente y revisión mensual.
Resultado esperado	Contar con información financiera organizada, completa y disponible para realizar controles y facilitar la toma de decisiones.

Nota: Elaboración propia

Tabla 9

Formato de registro de ingresos

 FORMATO DE REGISTRO DE INGRESOS LIBRERÍA HEREDIA NET REGISTRO DIARIO DE INGRESOS Período: _____ Responsable: _____					
Fecha	N.º comprobante	Concepto	Forma de pago	Ingreso (\$)	Observación
		Venta de productos	Efectivo		
		Venta de productos	Transferencia		
		Venta de productos	Tarjeta		
TOTAL				\$	

Nota: Elaboración propia

Tabla 10

Formato de registro de gastos

 FORMATO DE REGISTRO Y CLASIFICACIÓN DE GASTOS LIBRERÍA HEREDIA NET REGISTRO DE EGRESOS Y GASTOS Mes: _____ Responsable: _____						
Fecha	Comprobante	Concepto	Categoría	Forma de pago	Valor (\$)	Responsable
		Compra de mercadería	Compra			
		Transporte	Operativo			
		Materiales	Operativo			
		Servicios	Administrativo			
		Gasto menor	Gasto menor			

Nota: Elaboración propia

Tabla 11*Formato de consolidado mensual de información financiera*

CONSOLIDADO MENSUAL DE INFORMACIÓN FINANCIERA	
LIBRERÍA HEREDIA NET	
Mes: _____	
Concepto	Total (\$)
Ingresos por ventas	\$ _____
Otros ingresos	\$ _____
TOTAL INGRESOS	\$ _____
Compras de	\$ _____
Gastos operativos	\$ _____
Gastos administrativos	\$ _____
Gastos menores	\$ _____
TOTAL EGRESOS	\$ _____
Diferencia ingresos – egresos	\$ _____
Información complementaria	
Área	Situación del mes
Inventario	\$ _____
Cuentas por cobrar	\$ _____
Efectivo disponible	\$ _____
Cuentas por pagar	\$ _____
Elaborado por: _____	
Revisado por: _____	

Nota: Elaboración propia

3.1.9.3. Planificación financiera

Tabla 12

Planificación Financiera

Planificación financiera	
Objetivo	
Establecer un proceso de planificación que permita anticipar los ingresos, gastos y necesidades económicas de la Librería Heredia Net, orientando el uso de los recursos disponibles.	
Descripción	
La planificación financiera permitirá que las decisiones económicas no se realicen únicamente de acuerdo con las necesidades inmediatas. Se busca establecer una previsión de los recursos que podrían ingresar y de los gastos que deberán cubrirse, considerando las necesidades operativas del negocio.	
Actividades	• Revisar el comportamiento financiero de períodos anteriores como referencia para la planificación. • Estimar los ingresos esperados de acuerdo con el comportamiento de las ventas y las condiciones del negocio. • Identificar los gastos necesarios para el funcionamiento de la librería. • Estimar las necesidades de compra de mercadería, considerando el comportamiento del inventario. • Determinar las obligaciones económicas previstas para el período. • Establecer prioridades de gasto, diferenciando aquellos gastos necesarios de los que pueden ser postergados.

	• Planificar la disponibilidad de efectivo para atender las obligaciones del negocio. • Establecer una planificación periódica de ingresos y gastos. • Comparar posteriormente lo planificado con lo realmente ocurrido. • Analizar las diferencias encontradas y determinar sus causas. • Utilizar los resultados obtenidos para mejorar la planificación del siguiente período.
Herramientas	• Presupuesto mensual de ingresos y gastos • Flujo de efectivo proyectado, • Registro histórico de ingresos y gastos, • Formato de comparación entre valores presupuestados y reales y hoja de cálculo.
Políticas	• El presupuesto deberá elaborarse considerando información histórica disponible. • Los gastos deberán priorizarse de acuerdo con las necesidades del negocio. • Las variaciones importantes deberán analizarse. • El presupuesto podrá ajustarse cuando cambien las condiciones del negocio.
Responsable	Propietario o administrador del negocio.
Frecuencia	Mensual, con revisiones cuando las condiciones económicas del negocio lo requieran.
Resultado esperado	Contar con una planificación financiera que permita anticipar necesidades económicas, organizar los recursos disponibles y reducir decisiones improvisadas.

Nota: Elaboración propia

Tabla 13*Formato de planificación presupuestaria mensual*

PLAN DE PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL LIBRERÍA HEREDIA NET				
Responsable:				
Mes:				
Concepto	Presupuesto proyectado	Valor real	Variación	Observación
INGRESOS				
Ventas de productos	\$	\$	\$	
Otros ingresos	\$	\$	\$	
Total ingresos	\$	\$	\$	
EGRESOS OPERATIVOS				
Compra de mercadería	\$	\$	\$	
Sueldos	\$	\$	\$	
Servicios básicos	\$	\$	\$	
Internet/telefonía	\$	\$	\$	
Transporte	\$	\$	\$	
Mantenimiento	\$	\$	\$	
Publicidad	\$	\$	\$	
Otros gastos operativos	\$	\$	\$	
Total egresos operativos	\$	\$	\$	
EGRESOS FINANCIEROS				
Pago de préstamos	\$	\$	\$	
Intereses	\$	\$	\$	
Comisiones bancarias	\$	\$	\$	
Total egresos financieros	\$	\$	\$	
RESULTADO PRESUPUESTARIO				
Total ingresos	\$	\$	\$	
(-) Total egresos	\$	\$	\$	
Saldo disponible	\$	\$	\$	

Nota: Elaboración propia

Tabla 14

Formato de flujo de efectivo proyectado

FORMATO DE FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL LIBRERÍA HEREDIA NET												
Responsable:												
Año:												
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
A. SALDO INICIAL												
Efectivo disponible												
Bancos												
B. ENTRADAS DE EFECTIVO												
Ventas al contado												
Cobro de cuentas por cobrar												
Otros ingresos												
Total entradas												
C. EFECTIVO DISPONIBLE (A+B)												
D. SALIDAS DE EFECTIVO												
Compra de mercadería												
Pago a proveedores												
Sueldos												
Servicios básicos												
Arriendo												
Transporte												
Mantenimiento												
Impuestos y obligaciones												
Otros gastos												
Total salidas												
E. FLUJO NETO (B-D)												
F. SALDO FINAL (C-D)												

Nota Elaboración propia con base en los fundamentos teóricos de (Parra & La Madriz, 2017)y (Rincón, 2021)

3.1.9.4. Control del capital de trabajo

Tabla 15

Control de capital de trabajo

Control del capital de trabajo	
Objetivo	
Establecer mecanismos para controlar los recursos corrientes necesarios para el funcionamiento cotidiano de la Librería Heredia Net, especialmente el efectivo, inventarios y cuentas por cobrar.	
Descripción	
El capital de trabajo constituye un elemento importante para mantener la continuidad de las operaciones. En una librería, una parte importante de los recursos se encuentra relacionada con el efectivo disponible, las existencias de mercadería y los valores pendientes de cobro. Por ello, esta etapa busca establecer un control periódico sobre estos elementos.	
Actividades	Efectivo • Revisar periódicamente la disponibilidad de efectivo. • Comparar los ingresos y egresos realizados. • Identificar las necesidades de efectivo para las operaciones. • Evitar utilizar recursos destinados a obligaciones específicas para gastos no planificados. • Revisar periódicamente posibles diferencias entre los registros y el efectivo disponible. Inventarios • Controlar las entradas de mercadería. • Registrar las salidas relacionadas con las ventas. • Verificar periódicamente las existencias físicas.

	• Comparar las existencias físicas con los registros disponibles. • Identificar las causas de posibles diferencias. • Revisar los productos de mayor y menor movimiento para apoyar las decisiones de compra. Cuentas por cobrar • Mantener actualizado el registro de valores pendientes de cobro. • Revisar periódicamente las cuentas pendientes. • Identificar cuentas vencidas. • Realizar seguimiento de los valores pendientes. • Registrar los pagos y actualizar los saldos correspondientes.
Herramientas	• Formato de control diario de efectivo • Formato de arqueo de caja • Formato de control de inventario • Sistema Sheyla • Registro de cuentas por cobrar • Calendario de cobros y formato de seguimiento del capital de trabajo.
Políticas	• El efectivo deberá controlarse diariamente. • Las entradas y salidas de inventario deberán registrarse. • Las cuentas por cobrar deberán revisarse periódicamente. • El efectivo disponible deberá priorizarse para las necesidades operativas. • Se deberá evitar mantener niveles innecesarios de inventario de baja rotación.
Responsable	Propietario y trabajador encargado de las operaciones correspondientes.

Frecuencia	Control permanente y revisión periódica, de acuerdo con cada componente.
Resultado esperado	Favorecer un manejo adecuado de los recursos corrientes y mantener una disponibilidad suficiente para atender las operaciones habituales del negocio.

Nota: Elaboración propia

Tabla 16

Hoja de arqueo de caja

 HOJA DE ARQUEO DE CAJA LIBRERÍA HEREDIA NET	
Fecha: ____ / ____ / 2026 Turno: ☐ Mañana ☐ Tarde Responsable de Caja: _____	
1. CONTEO DE EFECTIVO FÍSICO Billetes (\$20, \$10, \$5, \$1): \$ _____ Monedas (\$1, \$0.50, \$0.25, \$0.10, \$0.05): \$ _____ (A) TOTAL EFECTIVO CONTADO: \$ _____	
2. (-) FONDO FIJO INICIAL DE CAJA: (\$ 20,00 USD)	
3. (B) EFECTIVO NETO DE VENTAS (A - \$20): \$ _____	
4. (C) TOTAL TRANSFERENCIAS BANCARIAS: \$ _____	
5. (D) TOTAL EGRESOS CAJA CHICA: \$ _____	
6. (E) TOTAL RECAUDACIÓN REAL (B + C + D): \$ _____	
7. (F) VENTAS SEGÚN SISTEMA SHEYLA: \$ _____	
DIFERENCIA (E - F): \$ _____ Estado: ☐ Caja Cuadrada ☐ Sobrante ☐ Faltante	
Observaciones / Justificación de la diferencia: _____ _____	
_____ Firma del Trabajador	_____ Firma del Propietario

Nota: Elaboración propia

Tabla 17

Formato de inventario físico

 FORMATO DE INVENTARIO FÍSICO LIBRERÍA HEREDIA NET								
Fecha:								
Responsable								
Área:								
N.º	Código	Producto	Unidad	Cantidad según Sheyla	Cantidad física	Productos en mal estado	Diferencia	Observación
1								
2								
3								
4								
5								

Nota: Elaboración propia

Tabla 18

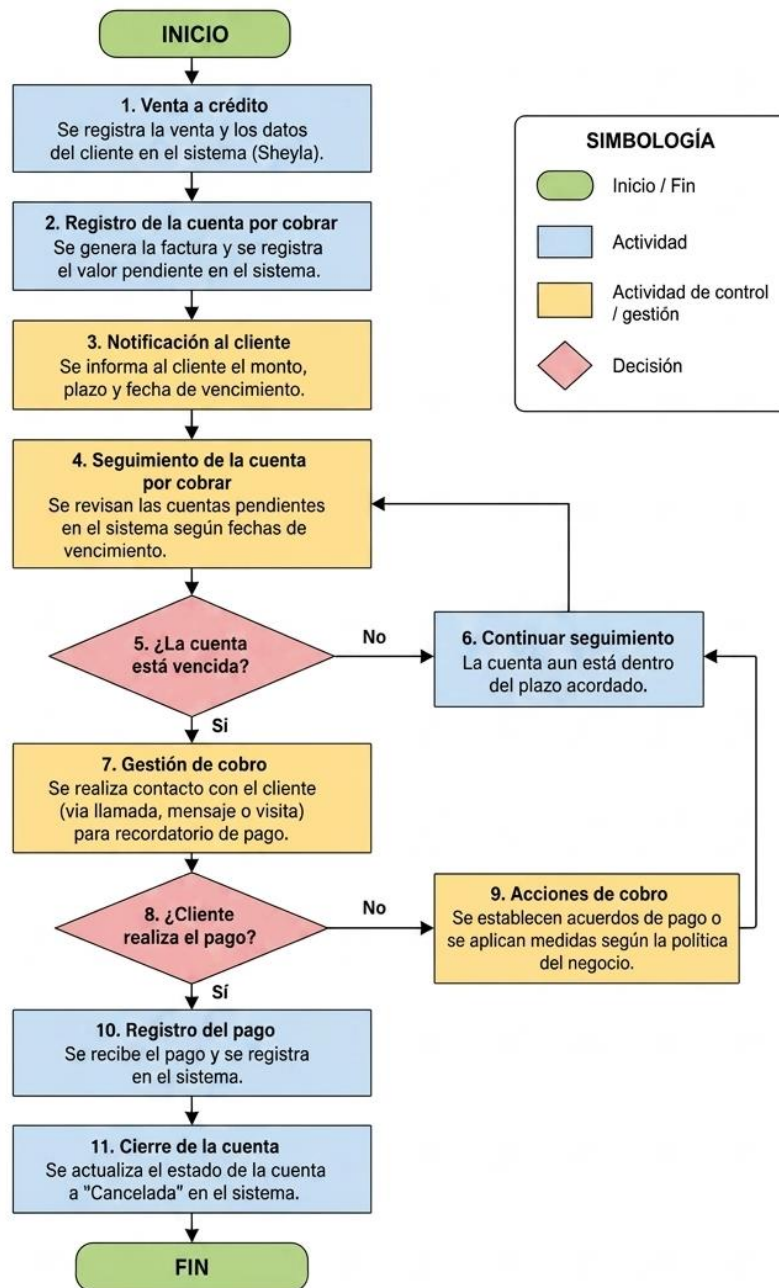
Formato de control de caja chica

 CONTROL DE CAJA CHICA LIBRERÍA HEREDIA NET	
Fecha: ____ / ____ / 2026	Hora: ____:____
Monto Desembolsado: \$ _____ USD	
Concepto / Detalle del Gasto: _____	
Proveedor / Beneficiario: _____	
Nº Factura / Comprobante adjunto: _____	
Autorizado por: _____ Recibido por: _____	
(Propietario)	(Trabajador)

Nota: Elaboración propia

Figura 12

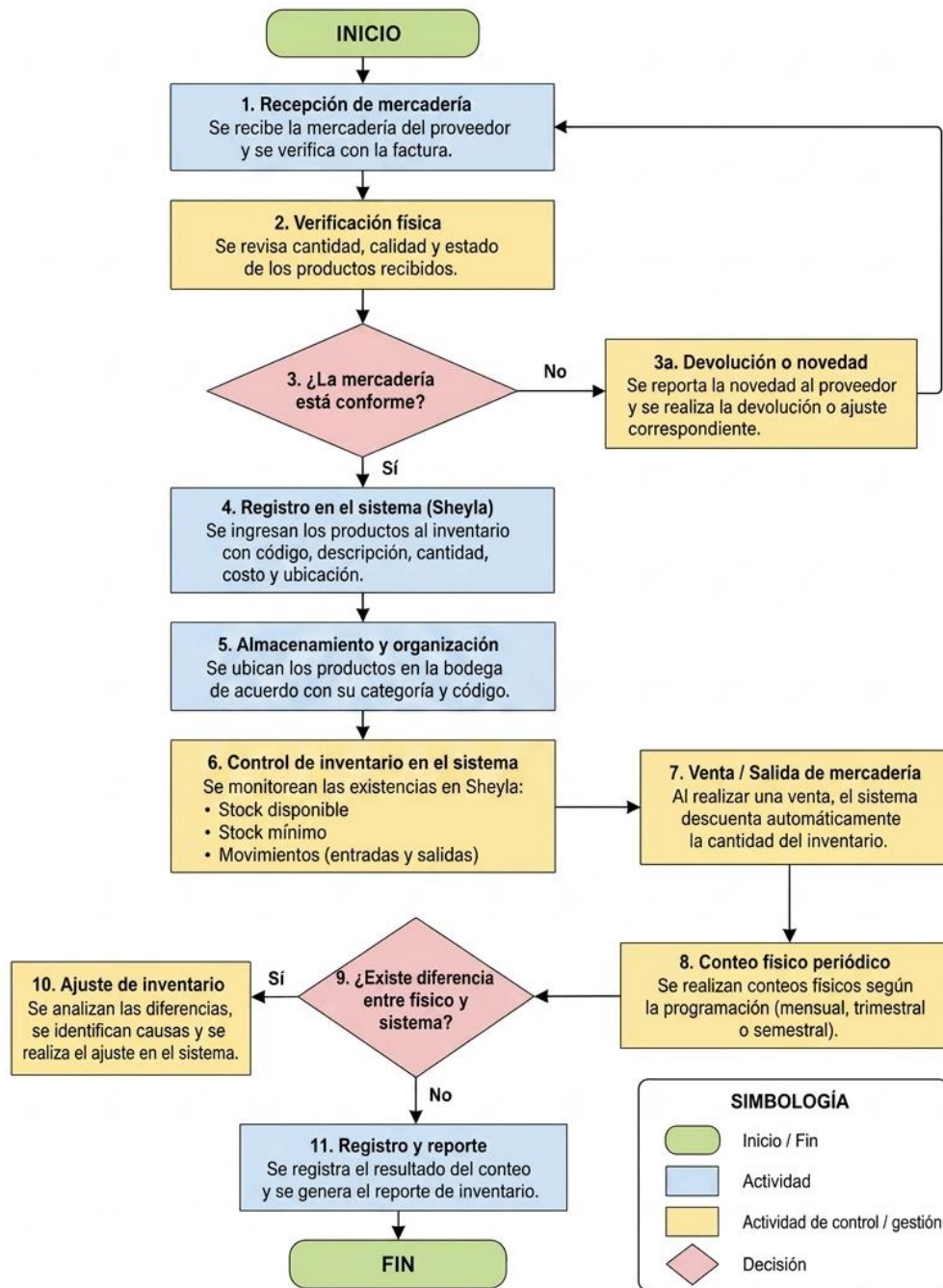
Flujograma del proceso de gestión de cuentas por cobrar



Nota: Elaboración propia

Figura 13

Flujograma del proceso de gestión de inventario



Nota: Elaboración propia

3.1.9.5. Seguimiento mediante indicadores KPI

Tabla 19

Seguimiento mediante indicadores KPI

Seguimiento mediante indicadores KPI	
Objetivo	
Establecer mecanismos de seguimiento que permitan evaluar periódicamente el comportamiento de los principales aspectos financieros de la Librería Heredia Net y facilitar la identificación de situaciones que requieran atención.	
Descripción	
Los indicadores KPI permitirán transformar la información organizada en elementos que puedan ser utilizados para realizar seguimiento.	
Actividades	• Seleccionar los indicadores de acuerdo con las necesidades del negocio. • Definir qué información requiere cada indicador. • Establecer la periodicidad de medición. • Recopilar la información necesaria. • Realizar el cálculo cuando corresponda. • Comparar los resultados con períodos anteriores o con los valores planificados. • Identificar variaciones significativas. • Analizar las posibles causas. • Determinar si es necesario adoptar medidas correctivas. • Utilizar los resultados como apoyo para la toma de decisiones.

Herramientas	• Matriz de indicadores KPI • Hoja de cálculo • Cuadro comparativo de resultados • Ficha de seguimiento de indicadores.
Políticas	Los indicadores deberán calcularse con información registrada y verificable. Deberán revisarse periódicamente. Los resultados deberán compararse con períodos anteriores o metas establecidas. Las variaciones significativas deberán analizarse. Los resultados desfavorables deberán generar acciones correctivas.
Responsable	Propietario o administrador.
Frecuencia	Preferentemente mensual.
Resultado esperado	Disponer de información resumida que permita evaluar el comportamiento financiero del negocio y detectar oportunamente situaciones que requieran atención.

Nota: Elaboración propia

Tabla 20*Formato de indicadores clave de desempeño (KPI) del procedimiento*

Indicador	Objetivo del indicador	Cálculo	frecuencia	Meta referencial
Cumplimiento de ventas	Evaluar el cumplimiento de los ingresos esperados	Ventas reales del mes/ventas presupuestadas del mes x100, tomando el reporte de Sheyla.	Mensual	Igual o superior al 90% de lo presupuestado
Control de gastos	Evaluar si los gastos están dentro de lo planificado	Gastos reales/ gastos presupuestados x100	Mensual	Menor o igual al 100%
Flujo de caja	Controlar la disponibilidad de efectivo	Ingresos de efectivo del mes – egresos de efectivo del mes	Mensual	Saldo positivo constante
Rotación de inventario	Medir la eficiencia del manejo de los productos	Costo de la mercadería vendida/inventario promedio, con datos del sistema sheyla	Mensual	Rotación estable o creciente frente al mes anterior
Recuperación de cartera	Controlar las cuentas pendientes de cobro	Cartera recuperada en el mes / cartera total pendiente x 100	Mensual	Mayor o igual al 90%
Cumplimiento presupuestario	Evaluar el control de gastos	Gastos reales del mes/ gastos presupuestados del mes x 100	Mensual	Variación máxima de 20% frente a lo prsupuestado

Nota. Elaboración propia con base en los fundamentos teóricos de (Van Horne &

Wachowicz, 2012)¹, (Barrera & Solís, 2025) y (Narvaez, 2026)

Tabla 21*Ficha mensual de seguimiento de indicadores KPI*

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE (KPI) LIBRERÍA HEREDIA NET					
Responsable:					
Mes:					
Indicador	Resultado	Meta	Cumplimiento	Semáforo	Acción requerida
Cumplimiento presupuestario	110%	$\leq 100\%$	No cumple		Revisar gastos
Exactitud del inventario	97%	$\geq 95\%$	Cumple		Mantener control
Recuperación de cartera	85%	$\geq 90\%$	No cumple		Realizar seguimiento a clientes
Margen de utilidad	22%	20%	Cumple		Mantener estrategia
Acciones correctivas	80%	$\geq 90\%$	No cumple		Completar acciones pendientes

Nota. Elaboración propia con base en los fundamentos teóricos de (Arosemena , 2022)

3.1.9.6.Evaluación y mejora continua

Tabla 22

Evaluación y mejora continua

Evaluación y mejora continua	
Objetivo	
Establecer un proceso de revisión periódica que permita evaluar el funcionamiento de los procedimientos financieros y realizar ajustes cuando sean necesarios.	
Descripción	
La gestión financiera no debe considerarse un proceso estático. Una vez establecidos los procedimientos, estos deben revisarse periódicamente para determinar si continúan respondiendo a las necesidades de la librería. Esta etapa permite cerrar el ciclo de gestión y generar nuevas acciones de mejora.	
Actividades	• Revisar periódicamente el cumplimiento de los procedimientos establecidos. • Verificar que las actividades financieras se estén realizando de acuerdo con lo establecido. • Revisar los resultados de los indicadores. • Identificar desviaciones o dificultades en los procesos. • Determinar las causas de las situaciones identificadas. • Establecer acciones correctivas o de mejora.

	• Modificar los procedimientos cuando las condiciones del negocio lo requieran. • Dar seguimiento a las acciones correctivas implementadas. • Comparar los resultados obtenidos en diferentes períodos. • Retroalimentar el proceso de planificación financiera con los resultados obtenidos.
Herramientas	• Ficha de evaluación financiera • lista de verificación de cumplimiento • matriz de acciones correctivas • informe de evaluación financiera • matriz de mejora continua y hoja de seguimiento de acciones.
Políticas	• El sistema deberá evaluarse periódicamente. • Las deficiencias identificadas deberán generar acciones de mejora. • Cada acción correctiva deberá contar con un responsable. • Se deberá verificar el cumplimiento de las acciones establecidas. • El sistema podrá modificarse de acuerdo con las necesidades del negocio.
Responsable	Propietario o administrador.
Frecuencia	Revisión mensual y evaluación general periódica.
Resultado esperado	Mantener un procedimiento de gestión financiera actualizado y adaptado a las necesidades del negocio.

--	--

Nota: Elaboración propia

Tabla 23

Formato de evaluación financiera

 FORMATO DE EVALUACIÓN FINANCIERA MENSUAL LIBRERÍA HEREDIA NET						
Mes evaluado: _____ Fecha de evaluación: _____ Responsable: _____						
N.º	Indicador KPI	Meta	Resultado obtenido	Cumple	No cumple	Observación
1	Cumplimiento presupuestario			☐	☐	
2	Exactitud del inventario			☐	☐	
3	Recuperación de cuentas por cobrar			☐	☐	
4	Margen de utilidad			☐	☐	
5	Cumplimiento de acciones correctivas			☐	☐	
RESUMEN DE LA EVALUACIÓN Principales resultados obtenidos: Principales problemas identificados: Decisiones o medidas de mejora: Responsable de la evaluación: _____ Firma: _____ Fecha: _____						

Nota: Elaboración propia

Tabla 24

Ficha de verificación de cumplimiento

 FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS LIBRERÍA HEREDIA NET							
Mes: _____							
Fecha de elaboración: _____							
Responsable: _____							
N.º	Problema identificado	Acción correctiva	Responsable	Fecha límite	Estado	Fecha de cumplimiento	Observación
1					Pendiente / En proceso / Cumplida		
2					Pendiente / En proceso / Cumplida		
3					Pendiente / En proceso / Cumplida		
RESULTADO DEL SEGUIMIENTO							
Acciones programadas: _____							
Acciones cumplidas: _____							
Acciones pendientes: _____							
Porcentaje de cumplimiento: _____ %							
Observaciones generales:							
Responsable: _____							
Firma: _____							

Nota: Elaboración propia

3.2. Procedimiento operativo de gestión financiera para la Librería Heredia Net

Tabla 25

Ficha procedimiento operativo de gestión financiera

Etapas	Actividad principal	Responsable	Frecuencia	Herramienta	Resultado
1. Diagnóstico	Identificar la situación financiera inicial	Propietario	Inicial/semestral	Ficha de diagnóstico	Línea base
2. Organización	Registrar y consolidar operaciones financieras	Propietario y personal	Diario/mensual	Registros financieros y Sheyla	Información organizada
3. Planificación	Elaborar presupuesto y flujo de efectivo	Propietario	Mensual	Presupuesto y flujo de efectivo	Plan financiero
4. Capital de trabajo	Controlar caja, inventario y cartera	Propietario y personal	Diario/semanal	Formatos de control	Recursos controlados
5. Seguimiento	Calcular y analizar indicadores	Propietario	Mensual	Ficha de KPI	Desviaciones identificadas
6. Evaluación	Aplicar acciones correctivas y evaluar resultados	Propietario	Mensual/semestral	Informe de seguimiento	Mejora continua

Nota: Elaboración propia

3.3. Riesgos de implementación

Tabla 26

Matriz de riesgos de implementación

Riesgo	Posible efecto	Medida de control
Falta de registro de operaciones	Información financiera incompleta	Revisiones semanales
Resistencia al uso de formatos	Incumplimiento del procedimiento	Capacitación y seguimiento
Diferencias de inventario	Pérdidas y compras innecesarias	Conteos periódicos
Falta de seguimiento de cartera	Retraso en recuperación de efectivo	Control semanal de vencimientos
Falta de análisis de indicadores	Decisiones sin información	Revisión mensual de KPI

Nota: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- La revisión de los fundamentos teóricos y normativos permitió determinar que la gestión financiera es un elemento fundamental para la administración eficiente de los recursos económicos, debido a que facilita la planificación, organización, control y evaluación de las actividades financieras. Asimismo, se identificó la importancia de aplicar procedimientos adaptados a las características de los negocios de economía popular, orientados a fortalecer su funcionamiento y sostenibilidad.
- Se concluye que la gestión financiera incide directamente en la administración y funcionamiento de la Librería Heredia Net, debido a que la forma en que se planifican, registran y controlan los recursos económicos influye en la disponibilidad y organización de la información financiera necesaria para el desarrollo de las operaciones y la toma de decisiones. Las limitaciones identificadas en estos procesos evidencian la necesidad de fortalecer la gestión financiera mediante mecanismos de control más organizados.
- El diagnóstico realizado permitió determinar que la Librería Heredia Net presenta debilidades principalmente en la planificación financiera, registro y control de ingresos y gastos, manejo de inventarios y seguimiento de las cuentas por cobrar. Estas condiciones dificultan disponer de información financiera organizada y oportuna, por lo que resulta necesario establecer

procesos de planificación y organización que permitan orientar de manera más ordenada la administración de los recursos económicos.

- A partir de las necesidades identificadas, se determinó la pertinencia de diseñar un sistema de control financiero que integre procesos de planificación, organización, registro, control, seguimiento y evaluación. La propuesta contempla procedimientos para el diagnóstico financiero inicial, organización de la información, planificación financiera, control del capital de trabajo, seguimiento mediante indicadores KPI y evaluación y mejora continua, proporcionando herramientas que permitan fortalecer el control de los recursos económicos y generar información útil para la toma de decisiones.
- El sistema de control financiero propuesto permitirá establecer mecanismos de seguimiento y evaluación mediante indicadores financieros, facilitando la identificación de desviaciones y la aplicación de acciones correctivas. De esta manera, la propuesta responde al problema de investigación al proporcionar una estructura que contribuye a mejorar la administración y funcionamiento de la Librería Heredia Net mediante un mayor control de sus recursos económicos y un mejor respaldo para la toma de decisiones financieras.

RECOMENDACIONES

- Implementar procesos de planificación y organización financiera que permitan registrar y mantener actualizada la información relacionada con los ingresos, gastos, inventarios, cuentas por cobrar y efectivo, procurando que esta información se encuentre disponible para apoyar las actividades administrativas y financieras de la Librería Heredia Net.
- Aplicar progresivamente los procedimientos de control financiero establecidos en la propuesta, utilizando las herramientas y formatos diseñados para fortalecer el registro y seguimiento de los ingresos, gastos, inventarios, cuentas por cobrar y demás recursos económicos del negocio.
- Utilizar periódicamente los indicadores KPI propuestos para evaluar el comportamiento de los principales procesos financieros, identificar desviaciones respecto de los resultados esperados y establecer oportunamente las acciones correctivas necesarias.
- Realizar evaluaciones periódicas del sistema de control financiero para determinar su cumplimiento y efectividad, incorporando mejoras cuando las condiciones o necesidades de la Librería Heredia Net lo requieran, con el propósito de mantener un proceso continuo de fortalecimiento de la gestión de los recursos económicos y apoyar una toma de decisiones más oportuna.

- Se recomienda capacitar periódicamente al propietario y al personal de la Librería Heredia Net en el uso y aplicación de los procedimientos de gestión y control financiero propuestos, especialmente en el registro de ingresos y gastos, control de caja, manejo de inventarios, seguimiento de cuentas por cobrar y utilización de los indicadores KPI.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2019). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (7.^a ed.). Caracas: Episteme.
- Arosemena , E. (2022). Indicadores claves de desempeño y su aplicación en la gerencia estratégica de las empresas de salud. *Scielo*.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (5.^a ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Barrera, C., & Solís, J. (2025). Evaluación del uso de recursos financieros mediante KPI en el sector. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas* , 609-620.
- Becerra Molina, E., Ojeda Orellana, R., Calle Masache, O., Ramírez Valarezo, F., & Becerra Cabrera, C. (2023). Análisis del Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares- RIMPE 2023-2024. *Conciencia Digital*, 55-73.
- Bernal, C. (2020). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.^a ed.). Bogotá: Pearson Educación.
- Berrezueta, M. (2018). LA GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE CUENCA DEL SECTOR PRODUCTIVO DE ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS”. *UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA SEDE CUENCA*.
- Brealey, R., & Myers, S. (2020). *Principios de finanzas corporativas* (13.^a ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Education.

CAIZA , P., & MOYA , M. (2025). *ANÁLISIS ENTRE EL RÉGIMEN GENERAL Y RIMPE EMPRENDEDOR EN EL DISTRITO*. QUITO: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE QUITO. Obtenido de ANÁLISIS ENTRE EL RÉGIMEN GENERAL Y RIMPE EMPRENDEDOR EN EL DISTRITO.

Castillo, F. (2022). Caracterización de la gestión financiera para las empresas del sector de construcción del municipio de San Gil, Santander, Colombia. *DIALNET*, 109-133.

Catacora, F. (2012). Sistemas y procedimientos contables. *Red Tercer Milenio*.

Corrales Marcalla, V., Segura Gancino, F., & Vizuite Achig, M. (2025). Impacto del RIMPE en los emprendedores ecuatorianos: perspectivas de recaudación fiscal y desarrollo regional. *Bastcorp International Journal*, 164-180.

Duque Espinoza, G., Córdova León, F., González Soto, K., & Aguirre Quezada, J. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *INNOVA*, 115-184.

Garcia, X., & Maldonado, H. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Redalyc*.

Gitman , & Zutter. (2016). *Principios de administración financiera (14.ª ed.)*. Ciudad de México: Pearson Education.

Gómez, V. (30 de junio de 2023). *Análisis de las diferencias en la clasificación de emprendedores y negocios populares del Régimen RIMPE y su efecto en la intención de pago de impuesto*. Obtenido de UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE

GUAYAQUIL: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21339/1/T-UCSG-POS-MCAGT-13.pdf>

Horngren, C., & Datar, S. (2012). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial (14.ª ed.)*.

Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Legarda Urgilés, B., Sánchez Moreno, S., Díaz Taco, D., Arcos Escobar, N., Ordoñez Herrera,

M., & Córdova Naranjo, M. (2023). Implementación del Régimen RIMPE y su

Adaptación Tributaria en el Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA T E S L A*, 1-13.

Malla. (2021). La economía popular y solidaria y su aporte al crecimiento económico y

desarrollo humano en Ecuador. *Revista Académica-Investigativa De La Facultad*

Jurídica, Social Y Administrativa, 63–82.

Mogro, F., & Mendoza, K. (2023). El control financiero y su incidencia en los resultados

económicos. Período 2017-2019. Caso: Jardema S.A. *ECA Sinergia*, 88-97.

Mogrovejo, J. (2024). El régimen Tributario Y La economía Popular Y Solidaria En El Ecuador.

Revista Deusto Estudios Cooperativos, 71-93.

Murillo, R., & Iturral, E. (2024). LOS KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) Y SU

IMPORTANCIA EN LAS MICROEMPRESAS DE GUAYAQUIL. *Ciencia Latina*

Internacional, 4316-4332.

Narvaez, V. (2026). Estrategias de cobranza para mejorar la gestión financiera en la Cooperativa

CORPORACIÓN CENTRO Ltda. del cantón Riobamba 2025.

Páez, J. (2023). El Balance Social: Un modelo para la economía popular y solidaria del Ecuador.

Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 163-190.

- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL FINANCIERO EN PEQUEÑAS EMPRESAS DE ESTRUCTURA FAMILIAR . *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 33-48.
- Pino, L., & Cortez, P. (2025). Finanzas y gestión financiera como soporte de la eficiencia y el control empresarial. *REMULCI*, 2-12.
- Ponce, C. V., & Mantuano, R. C. (2024). LA GESTIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA PARA AUMENTAR LA. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 146-155.
- Puente Riofrío, M., Carrillo Hernández, J., Calero Cazorla, E., & Gavilánez Álvarez, O. (2022). *FUNDAMENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH).
- Puma, J., Herrera, A., Velásquez, R., & Mora, W. (2024). La Economía Popular y Solidaria, su influencia en el desarrollo local de Quevedo. *Revista Veritas de Difusión Científica*, 2901-2928.
- Rincón, C. (2021). *Presupuestos Empresariales*. Bogotá: Biblioteca Nacional de Colombia.
- Rocha Hidalgo , N., Bermeo Moreno , M., Pazmiño Rocha , M., Tabare Casquete , T., & Vaca Montalvo , T. (2025). GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA: CONCEPTOS BÁSICOS Y SU APLICACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 932-945.

- Ruiz, P. (2025). DESAFÍOS EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA PROVINCIA DE VERAGUAS: PERSPECTIVAS DE LOS EMPRESARIOS LOCALES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2347-2363.
- Sampieri, H. (2018). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. Ciudad de México: McGraw-Hill Education.
- SRI. (2025). *RIMPE Régimen impositivo simplificado para emprendedores y negocios*. Obtenido de SRI.
- Tipán , A., & Abril, J. (2024). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA TOMA DE DECISIONES EN MICROEMPRESAS DE AMBATO-TUNGURAHUA. *REVISTA RES NON VERBA*, 34-55.
- Tomalá, S., & Gonzabay, M. (2023). Régimen RIMPE, reconocimiento del negocio popular en los sectores comerciales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5609- 5624.
- Van Horne, & Wachowicz. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Vilcarromero Hilario, R., Silva Sánchez, O., Benito Ramos, B., & Saldaña Ponte, A. (2025). La gestión financiera como herramienta para las empresas de servicios en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Revista InveCom ISSN En línea*, 1-10.
- Villamar, H. E. (2022). IMPACTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EN LA EVOLUCIÓN DE LAS MICROEMPRESAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. *Universidad Politécnica Salesiana.*, 1-43.

Warren, C., & Reeve, J. (2016). *Contabilidad financiera (14.^a ed.)*. Ciudad de México: Cengage Learning.

Zumba, M., Jácome , J., & Bermúdez, C. (2023). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LAS MEDIANAS EMPRESAS, ANÁLISIS DE ESTUDIOS PREVIOS. *Revista Compendium*, 21-32.

ANEXOS

Anexo 1 formato de encuesta dirigida a los clientes de la librería Heredia Net

1. ¿Los productos que necesito generalmente se encuentran disponibles cuando visito la Librería Heredia Net?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

2. ¿La organización de los productos dentro de la librería facilita encontrar rápidamente lo que busco?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

3. ¿La atención brindada por el personal es rápida y eficiente durante mi compra?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

4. ¿Considero que la librería mantiene una adecuada variedad de útiles escolares y artículos de oficina?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

5. ¿Cuando un producto no está disponible, el personal ofrece alternativas o soluciones satisfactorias?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

6. ¿La Librería Heredia Net ofrece información oportuna sobre promociones, descuentos o beneficios para sus clientes?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

7. ¿Considero que la calidad del servicio recibido me motiva a volver a comprar en esta librería?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

8. ¿Percibo que la librería está organizada de manera eficiente para brindar un buen servicio al cliente?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

9. ¿Considero que la disponibilidad de productos y la organización del establecimiento influyen en mi decisión de compra?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

10. ¿Considero que la implementación de mejoras en la organización y administración de la librería contribuiría a ofrecer un mejor servicio al cliente?

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Algunas veces ☐

En desacuerdo ☐

Anexo 2 Informe Compilatio



Informe de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

TESIS REVISION(1)

ID : ce8ceed1595f5c268a191185cfb294d423e33eab



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS REVISION(1).txt
Tamaño del archivo original : 120,1 kB
Número de palabras : 8239

Depositante : MARLON SERRANO VALDIVIEZO
Fecha de depósito : 30 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 30 de julio de 2026

Resumen (sección 1/3)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

<1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

3%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

<1%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

<1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.