



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
GESTIÓN FINANCIERA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN GESTIÓN  
FINANCIERA**

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION  
DEL TITULO DE INGENIERA EN GESTION FINANCIERA**

**TEMA:**

**EL FLUJO DE CAJA COMO HERRAMIENTA DE  
PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN LA UNIDAD DE NEGOCIO  
HIDROAGOYÁN PARA EL AÑO 2010**

**AUTOR: SONIA FERNANDA VACA VARGAS**

**TUTOR: ING. MG. RIGOBERTO VIERA**

**AMBATO – ECUADOR**

**2011**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Rigoberto Viera Campaña, con C.I.# 1800568774 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “El flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010” desarrollado por Sonia Fernanda Vaca Vargas, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Gestión Financiera, considero que dicho Trabajo de graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

EL TUTOR

.....  
Ingeniero Mg. Rigoberto Viera Campaña

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

YO, Sonia Fernanda Vaca Vargas, con C.I.# 1804014379, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “El flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

AUTORA

.....  
Sonia Fernanda Vaca Vargas

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “El flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010”, elaborado por Sonia Fernanda Vaca Vargas, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 13 de Octubre del 2011

Para constancia firma

.....  
**Econ. Carlos Saltos**  
**CALIFICADOR**

.....  
**Ing. Mario Rubio**  
**CALIFICADOR**

.....  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios y a mis padres que a pesar que no están junto a mí físicamente, lo están espiritualmente y han sido ellos mi inspiraron.

## **AGRADECIMIENTO**

La presente investigación fue posible gracias a la colaboración del Ing. Víctor Hugo Jácome S., Gerente de la Unidad de Negocio Hidroagoyán; quien puso a mi disposición todos los datos necesarios para el desarrollo del mismo.

## INDICE GENERAL

### PÁGINAS PRELIMINARES

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN .....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
INDICE GENERAL.....	VII
RESUMÉN EJECUTIVO.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII

## **CONTENIDO GENERAL**

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>I</b>
<b>EL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 Tema de Investigación	1
1.2 Planteamiento del Problema	1
1.2.1 Contextualización del Problema	1
Macro	1
Meso	3
Micro	5
1.2.2 Análisis crítico	5
1.2.3 Prognosis	6
1.2.4 Formulación del Problema	7
1.2.5 Preguntas Directrices	7
1.2.6 Delimitación del Problema	7
1.3 Justificación	8
1.4 Objetivos	9
1.4.1 General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>10</b>
2.1 Antecedentes Investigativos	10
2.2 Fundamentación Filosófica	10
2.3 Fundamentación Legal	11
2.4 Categorías Fundamentales	12
2.4.1 Superordinación Conceptual	12
2.4.2 Subordinación Conceptual	14
2.4.3 Marco Conceptual (Variable independiente)	15
2.4.4 Marco Conceptual (Variable dependiente)	16
2.5 Hipótesis	23
2.6 Variables	23
2.6.1 Variable independiente	23
2.6.2 Variable dependiente	23
<b>CAPITULO III</b>	<b>24</b>



<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>24</b>
<b>3.1 Enfoque de la Investigación</b>	<b>24</b>
<b>3.2 Modalidad básica de la investigación</b>	<b>24</b>
3.2.1 Investigación bibliográfica	24
3.2.2 Investigación de campo	24
<b>3.3 Nivel o tipo de investigación</b>	<b>25</b>
3.3.1 Investigación exploratoria	25
3.3.2 Investigación descriptiva	25
<b>3.3 Población y muestra</b>	<b>25</b>
3.3.1 Población	25
3.3.2 Muestra	26
<b>3.4 Operacionalización de variables</b>	<b>27</b>
3.4.1 Operacionalización de la variable independiente:	28
3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente:	29
<b>3.5 Recolección de información</b>	<b>30</b>
<b>3.6 Procesamiento y análisis</b>	<b>30</b>
3.6.1 Plan de procesamiento de la información	30
3.6.2 Plan de análisis e interpretación de resultados	32
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>34</b>
<b>4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>34</b>
Guía de la Entrevista	42
<b>VERIFICACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>43</b>
<b>CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO</b>	<b>43</b>
Formulación de la hipótesis	43
Definición del modelo matemático	44
Elección de la prueba estadística	44
Nivel de significancia	44
Distribución muestral	44
Definición de la zona de rechazo	44
Cálculo Matemático	45
Decisión	45

<b>CAPÍTULO V</b>	<b>46</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>46</b>
5.1 Conclusiones	46
5.2 Recomendaciones	46
<b>CAPITULO VI</b>	<b>48</b>
<b>PROPUESTA</b>	<b>48</b>
6.1 Datos Informativos	48
6.2 Antecedentes de la propuesta	48
6.3 Justificación	49
6.4 Objetivos	51
6.4.1 General	51
6.4.2 Objetivos Específicos	51
6.5 Análisis de Factibilidad	51
6.5.1 Institucional	51
6.5.2 Técnica Operativa	51
6.5.3 Política	51
6.5.4 Tecnológico	52
6.5.5 Económico-Financiero	52
6.5.6 Legal	52
6.6 Fundamentación	52
6.7 Modelo Operativo	55
6.8 Administración de la propuesta	57
6.9 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta	59

## INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

GRÁFICO N° 1.....	6
ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROBLEMA.....	6
GRÁFICO N° 2.....	13
SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	13
GRÁFICO N° 3.....	14
SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	14
Cuadro N° 1: Resumen de la Población.....	26
Cuadro N° 2: Resumen de la Muestra.....	27
Tabla N° 1 Flujo de caja.....	28
Tabla N° 1 Planificación y control.....	29
Cuadro N° 3: Tabulación de Resultados.....	31
Tabla N° 3 Modelo Operativo.....	55
Tabla N° 4 Administración de la Propuesta.....	57
Tabla N° 5 Monitoreo y Evaluación.....	58
Tabla N° 6 Flujo de caja.....	60

## **RESUMÉN EJECUTIVO**

En la actualidad toda organización debe disponer de un flujo de caja mensual, ya que el objetivo de la presente investigación es determinar la importancia del flujo de caja como una herramienta de planificación y control; ya que el flujo de caja es una herramienta que puede utilizarse para cualquier tipo empresa.

Por ello la búsqueda de alternativas para la implementación de una herramienta que ayude a la toma de decisiones mediante la planificación y control, ya que se determina y se hace un análisis comparativo entre los meses mediante el flujo de caja. Las empresas que usan un flujo de caja adecuado siempre sabrán a que rubro se está destinando los recursos de la empresa así como conocer el comportamiento de la misma. De este modo nace la necesidad de planificar las actividades y las necesidades de las empresas. Es decir la existencia de la planificación financiera como una herramienta de prevención y aporte a las decisiones gerenciales en las organizaciones.

Tomando en cuenta la importancia de la existencia de una adecuada planeación financiera y a través de la investigación realizada en la Unidad de Negocio Hidroagoyán; se ha podido detectar que la ausencia de la misma ha causado percances en la empresa, o falta de conocimiento de las entradas y salidas de dinero dentro de la Unidad. Se ha podido constatar que no existe un control de las proyecciones de las actividades que realiza la empresa; el disponer de una herramienta dinámica del flujo de caja que permita realizar ajustes conforme al control y desarrollo interno de la empresa. Por las razones mencionadas es de suma importancia desarrollar soluciones para evitar que el problema existente ponga en riesgo la estabilidad de la empresa.

## INTRODUCCIÓN

Una de las mayores preocupaciones de la investigación que se presenta en éste documento, es el analizar al flujo de caja, considerando una herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán; dicho proyecto se divide en:

El primer capítulo se plantea el problema que busca resolver esta investigación. El segundo capítulo se hace referencia al marco teórico de la investigación, empezando con los antecedentes de la investigación, fundamentación filosófica que ubica al tema en un área legal y conceptual que servirán de soporte y guía para la elaboración del proyecto.

El tercer capítulo explica la metodología de la investigación que se utiliza para la recolección de información necesaria para la elaboración del proyecto de investigación.

Con respecto al cuarto capítulo se detalla los resultados de las encuestas y entrevista elaboradas para realizar el proyecto de investigación.

El quinto capítulo se establece las conclusiones y recomendaciones a las que llego en la presente investigación.

En el sexto capítulo es el de la propuesta, en la cual se detalla todo lo que se pretende implementar en la Unidad de Negocio Hidroagoyán, en busca de llevar un flujo de caja mensual con una herramienta de planificación y control; en la cual se detalla los recursos que se va a necesitar, así como el cronograma de trabajo que se aplicará para la ejecución de la Investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema de Investigación**

El flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010

### **1.2 Planteamiento del Problema**

#### **1.2.1 Contextualización del Problema**

##### **Macro**

En el Ecuador las empresas públicas estratégicas han sido creadas con la decisión amparada en el artículo 315 de la Constitución y en la nueva Ley de Empresas Públicas, que establece que estas participarán en sectores estratégicos, servicios públicos, aprovechamiento sustentable de recursos naturales o bienes públicos y desarrollo de las actividades económicas en general. Los medios públicos ofrecen un servicio sin fines de lucro, por eso no disponen de publicidad comercial y sus únicos ingresos serán provenientes de la pauta del Estado. La creación de las mismas es en base a un decreto Ejecutivo y están supeditadas a la decisión de reforma o de extinción de una sola persona: el Presidente de la República.

Según la Ley de las empresas públicas: Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con

patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Según **La Ley de las Empresas Públicas**, las empresas públicas cuentan con un Directorio; **ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.**- Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa; Aprobar el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución.

El Presupuesto General del Estado (PGE) es la estimación del balance entre los ingresos que tendría el Estado, a través de la recaudación de las instituciones de todo el Sector Público No Financiero (SPNF), por concepto de: producción y exportación de petróleo y derivados, impuestos, aranceles y transferencias crediticias, entre otros; y, los gastos que planificados en las diferentes áreas de servicio, producción y funcionamiento estatal: educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, entre otras, de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo.

El Presupuesto Público es el instrumento que mejor traduce las políticas y compromisos gubernamentales.

A través de él, el Gobierno puede establecer prioridades de política para atender problemas estructurales como la pobreza e inequidad, por ende la responsabilidad que tiene de mantener adecuadamente un Flujo de Caja donde de mejor manera se visualizan las entradas y salidas de dinero y así tener un análisis de déficit o superávit para afrontar todos los objetivos

planteados; dentro del esquema de las empresas públicas se encuentra inmersa la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.

## **Meso**

Con la expedición del Mandato 15 aprobado por la Asamblea Constituyente y con la integración de las empresas eléctricas en las que el Estado tiene capital mayoritario, existe la posibilidad de que una misma empresa realice una actividad diferente de la industria eléctrica. Con el afán de mantener el control por actividad y transparentar el manejo de cada una de las empresas integradas se realizan contabilidades independientes de las actividades y unidades de negocio. Para el caso de las empresas integradas dedicadas a una sola actividad, además de mantener una contabilidad integrada tienen además una contabilidad independiente de acuerdo a la región donde se encuentran ubicadas.

La Empresa Pública Estratégica CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR, CELEC EP, se crea como entidad de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha. LA CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR asume todos los derechos y obligaciones de las compañías que se fusionan: Electroguayas, Hidropaute, Hidroagoyán, Termopichincha, Termoesmeraldas y Transelectric. Las seis empresas pasan a convertirse en unidades estratégicas de negocio, cuya misión será la de generar y transmitir energía eléctrica a menor costo, confiable y con calidad.



**En el documento de Creación de Empresas Públicas – R.O. Decreto Ejecutivo # 220;** El 14 de enero de 2010, el Gobierno creó la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP), empresa única que tiene a cargo la generación, transmisión, distribución, importación y exportación de energía en el país.

Con la creación de CELEC EP, el Gobierno concentró nuevamente en una sola empresa todos los niveles de acción del Estado en la generación, transmisión y distribución eléctrica, que nació bajo el principio de que los costos de producción de una sola empresa siempre son menores que los costos de varias empresas.

CELEC EP está conformada por siete Unidades de Negocio: Generación Hidroeléctrica que la integran Hidropaute, Hidronación e Hidroagoyán, la Generación Térmica que está a cargo de Termopichincha, Termoesmeraldas y Electroguayas y la empresa transmisora Transelectric.

El Presupuesto de CELEC EP pretende que las definiciones de los programas presupuestarios se deriven de un proceso secuencial alineado con la planificación estableciendo objetivos, metas e indicadores; de acuerdo a lo siguiente:

- Alineación del Proceso
- Dimensión del Gasto
- Lineamientos

Por ende mantener un Flujo de caja apropiado para todas las unidades según sus necesidades para mantener activa la gestión de las mismas.

## **Micro**

En la actualidad, HIDROAGOYAN es una de las siete Unidades de Negocio de la CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR CELEC E.P., se encarga de la administración de la producción de las Centrales Agoyán y Pucará, y, realiza la operación y mantenimiento de la Central San Francisco, también ubicada en el cantón Baños de la Provincia de Tungurahua.

La Unidad de Negocio HIDROAGOYÁN, de la Empresa Pública Estratégica CELEC EP., al momento no depende tanto de un flujo de caja para su normal desarrollo de las actividades administrativas financieras.

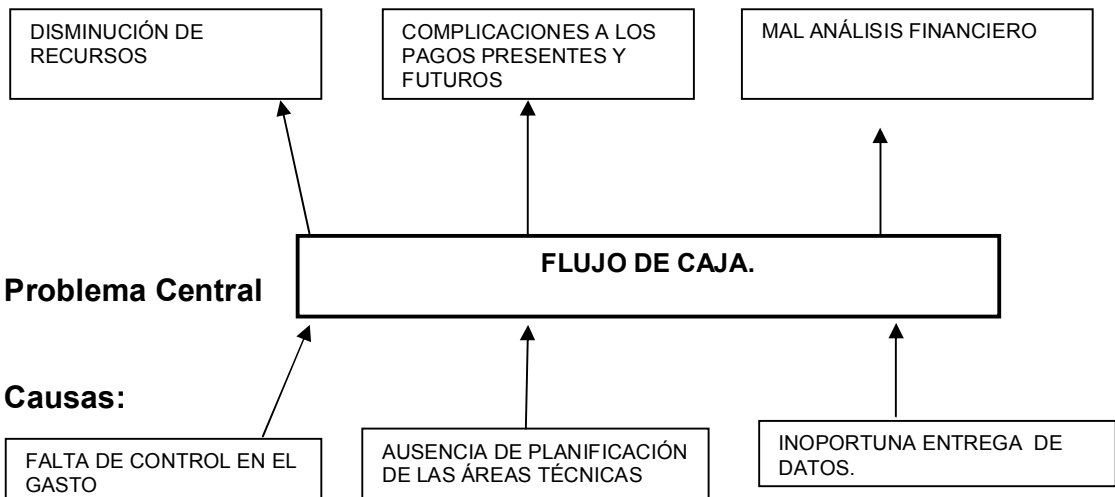
### **1.2.2 Análisis crítico**

Dentro de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, como se puede apreciar en el Gráfico 1, el flujo de caja se lo constituye con una ausencia de planificación ya que al momento se tiene los recursos financieros necesarios para atender los pagos presentes pero si no se considera puede llegar a tener complicaciones en los pagos futuros; CELEC – Matriz es quien se encarga de la asignación de los recursos financieros según lo que necesite la Unidad de Negocio y si no se controla el gasto puede haber una disminución de dichos recursos, para ello debe haber un justificativo y finalmente si no se determinan todos los gastos se haría un mal análisis financiero.

# GRÁFICO N° 1

## ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROBLEMA

### Efectos:



ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

### 1.2.3 Prognosis

El no tener una herramienta de planificación y control para el Flujo de Caja de la Unidad de Negocio Hydroagoyán, se tendrían complicaciones para el manejo de los gastos o costos para el buen mantenimiento de las Centrales es decir de la producción de energía y por ende la Administración de la misma.

Es decir que si no se maneja adecuadamente el concepto de planificación para el flujo de caja se tendría problemas especialmente con proveedores y nómina de personal ya que no se podría realizar los pagos oportunamente, además la Unidad perdería liquidez lo que confrontaría a no dar el adecuado mantenimiento en las centrales lo que provocaría la ausencia de generación eléctrica.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo afecta el flujo de caja sin herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Están debidamente comprometidos los niveles de dirección, ejecución con el flujo de caja?

¿Qué factores debe tener la planificación y control para implementar un proceso óptimo en la elaboración del Flujo de caja para la Unidad de Negocio Hidroagoyán?

¿Cuáles serían las características básicas que deben contener los mecanismos de desarrollo del flujo de caja, asegurando el cumplimiento del mismo?

#### **1.2.6 Delimitación del Problema**

##### **1.2.6.1 Delimitación de contenido**

**Campo** : Administración

**Área** : Financiero

**Aspecto** : Orientación de la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

**Tema** : El flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán para el año 2010

**1.2.6.2 Delimitación Temporal:** Para el desarrollo del presente trabajo se tomará información disponible de la Unidad de Negocio Hidroagoyán del año 2010.

**1.2.6.3 Delimitación Espacial:** Ésta investigación tendrá como fuente de investigación a la Vicepresidencia Financiera de la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

### **1.3 Justificación**

Toda administración a través de su máximo ejecutivo tiene la responsabilidad de contar y dirigir un proceso de control interno que le proporcione un mecanismo razonable de que están protegidos sus recursos y que se alcancen los objetivos institucionales; en conocimiento que existen criterios y apreciaciones tanto objetivas como subjetivas de los organismos de control externo e interno sobre su no aplicación apropiada, especialmente de los aspectos financieros, se estima pertinente realizar este trabajo de investigación que a no dudarlo será de utilidad para el ente analizado, toda vez que al tratarse de una propuesta definida y estructurada adecuadamente, puede ser puesta en práctica por la Unidad de Negocio Hidroagoyán, según las circunstancias.

Con la puesta en vigencia de los mecanismos para el desarrollo del flujo de caja, tanto la alta dirección como los ejecutores de los procesos contará con una herramienta o guía, para poder desarrollar adecuada y normativamente sus funciones y el descargo de sus responsabilidades, evitando de esta manera cuestionamientos posteriores por parte de los organismos de control.

Con el óptimo manejo de los recursos se puede tener una mayor visibilidad del entorno que afecta al buen manejo y ejecución del flujo de caja.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Diseñar y proponer mejoras para la realización del flujo de caja como herramienta de planificación y control en la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar las herramientas de gestión para el flujo de caja.
- Determinar los elementos necesarios para la planificación y control de la elaboración del flujo de caja.
- Proponer una herramienta básica para la implementación de los mecanismos para el flujo de caja, que le permita a la unidad de negocio impedir futuras complicaciones con la liquidez de la misma y cumplir adecuadamente los planes de trabajo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos**

En la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, se realizó un estudio sobre EL FLUJO DE EFECTIVO: UNA HERRAMIENTA EN LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN UN PROYECTO HABITACIONAL, por **DIEGUEZ DIAZ, Gabriela** (2000, Pág. 87), en el cual establece que:El flujo de efectivo es un estado financiero que controla la posición de caja de una empresa. Es importante que para que el flujo cumpla con su función de controlar las salidas y entradas de dinero, éstas estén adecuadamente presupuestadas.

Según **ECHEVERRÍA, Mónica** (2002, Pág. 69), Planificación, Elaboración y Control Presupuestaria del Flujo de Caja de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., Tesis previa a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A, UTA, algunas de sus manifestaciones indican que;EL Flujo de Caja elaborado por Presupuestos se informa a través de la liquidación del Avance Presupuestario semestralmente, lo que afecta en cierto modo a la toma de decisiones en lo relacionado al Presupuesto fijado para todo el año en curso.

#### **2.2 Fundamentación Filosófica**

El estudio de esta investigación está orientado en un paradigma Crítico propositivo porque se está estudiando la realidad de la Unidad de Negocio

Hidroagoyán la cual analizará y propondrá alternativas de solución para mejorar la gestión empresarial.

Esta investigación cualitativa pretende alentar a los niveles directivos y operativos a desarrollar un correcto y coherente funcionamiento de las actividades y procesos de las empresas. Puesto que al interactuar con la empresa, objeto de estudio, se formularán soluciones a través de estrategias para mejorar la estabilidad de la empresa.

### **2.3 Fundamentación Legal**

La presente investigación se sustenta legalmente en las normas y leyes comúnmente aceptadas por los organismos de control financiero y del gasto público y que en detalle son las siguientes.

Ley Orgánica de Empresas Públicas realizada por la Asamblea Nacional el 16 de octubre del 2009.

Mandato Constituyente N° 15, realizado por el Pleno de la Asamblea Constituyente.

Decreto de Creación de Empresas Públicas No 220 de fecha 14 de enero del 2010, emitido por el Presidente Constitucional de la República del Ecuador.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas, Segundo Suplemento, realizado por la Asamblea Nacional Constituyente el 22 de octubre del 2010.

Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos



públicos, realizado por la Dirección de Investigación Técnica y de Desarrollo Administrativo.

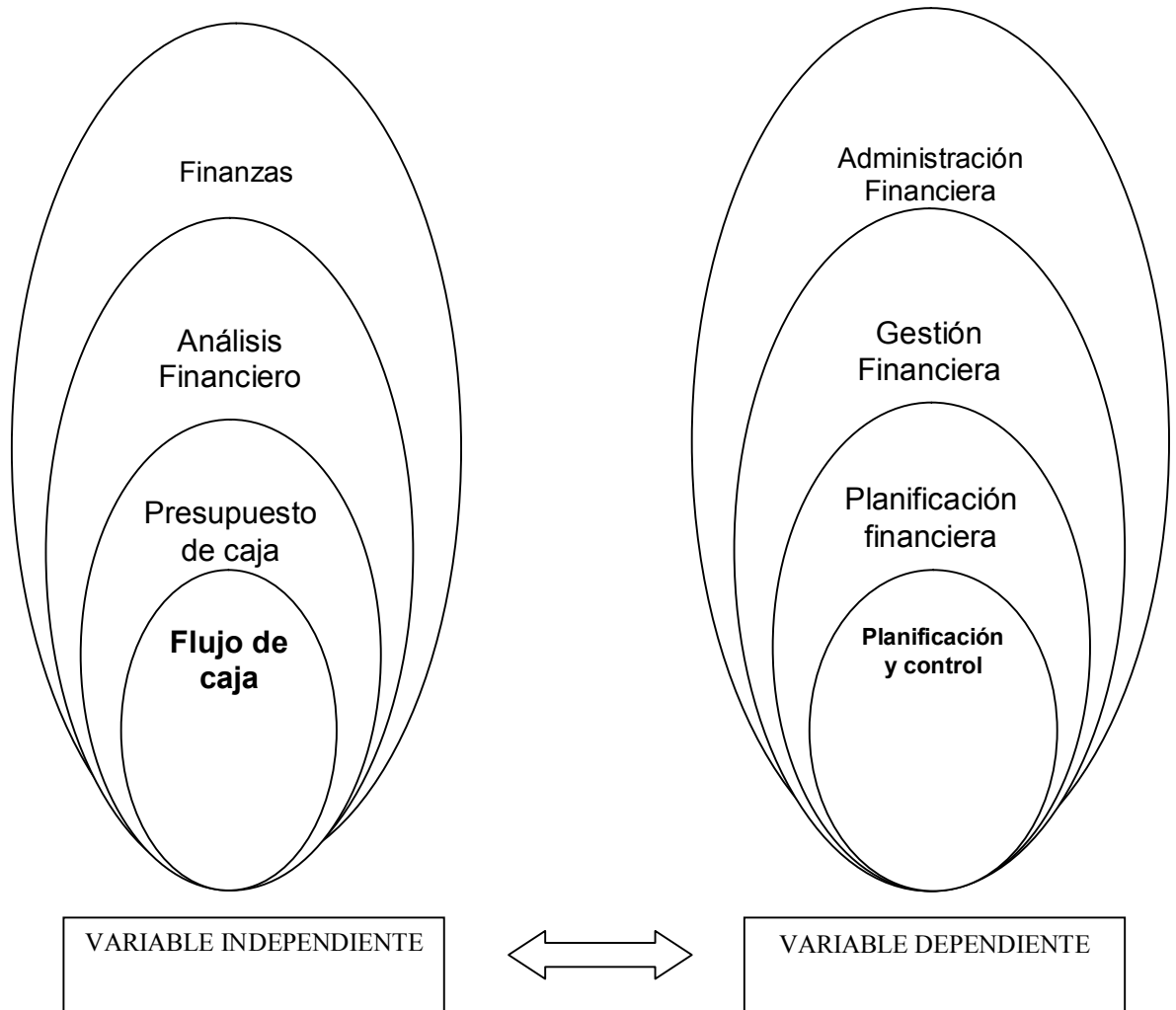
Disposiciones e instructivos internos (Directorio – Gerente General);

- Resolución N° CELEC EP-GG-107-10, emitida el 15 de julio del 2010.
- Guía para elaboración del presupuesto, elaborado por Dirección Financiera, Departamento de Presupuestos de CELEC EP, Matriz.

## **2.4 Categorías Fundamentales**

### **2.4.1 Superordinación Conceptual**

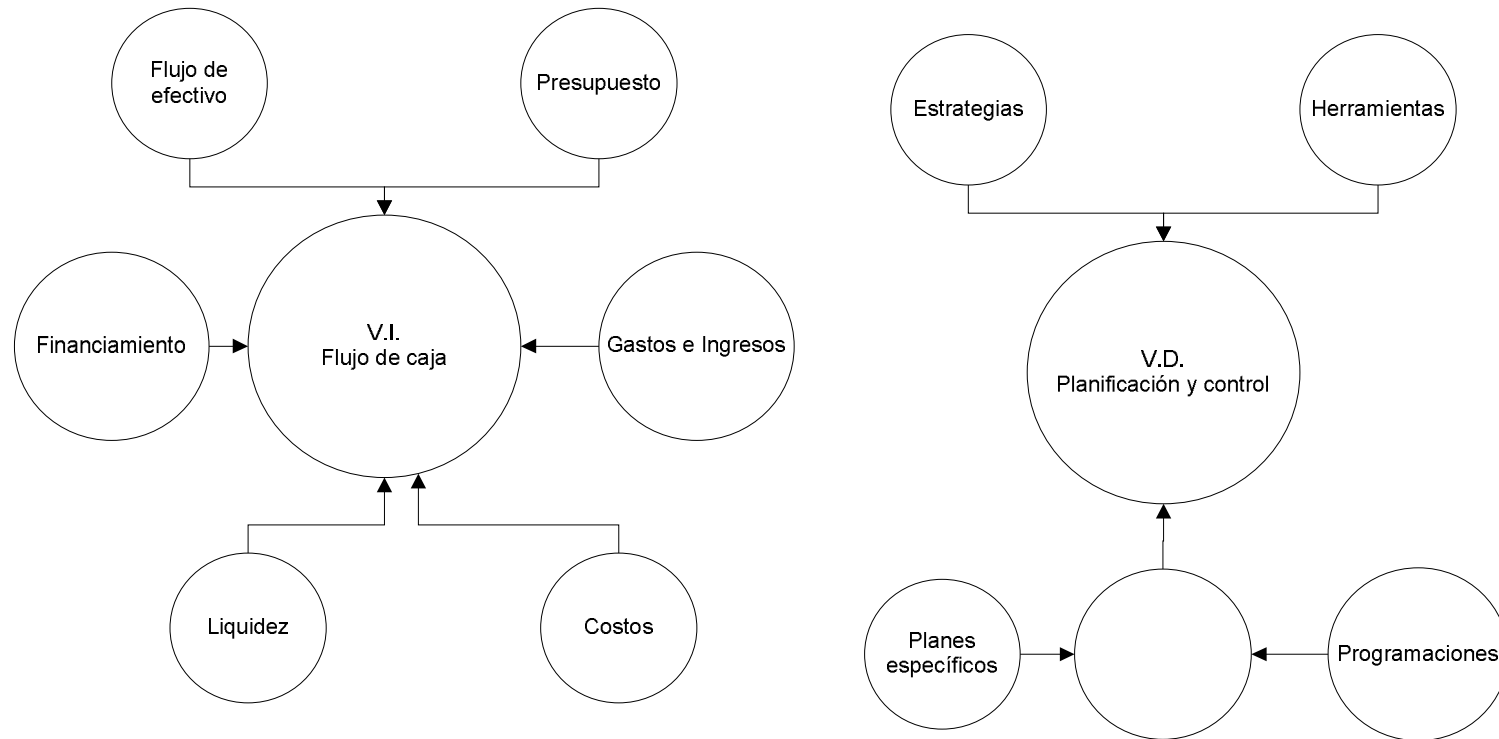
## GRÁFICO N° 2 SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL



ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

## 2.4.2 Subordinación Conceptual

**GRÁFICO N° 3**  
**SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL**



ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

## **2.4.3 Marco Conceptual de la superordinación. (Variable independiente)**

### **2.4.3.1 Finanzas**

Según **CÓRDOBA, Marcial** (2006: 2-3), “la evolución de las finanzas ha tenido gran repercusión sobre el papel y la importancia de la gerencia financiera. Las finanzas han pasado del estudio descriptivo, a incluir análisis rigurosos y teorías normativas. Esta ha evolucionado siendo aplicables a todos los tipos de organizaciones.

El campo de las finanzas está estrechamente relacionado con la economía y la contabilidad, por lo que los administradores financieros deben entender las relaciones entre estos campos. La economía proporciona una estructura para la toma de decisiones en áreas como el análisis de riesgos. Por otro lado la contabilidad es el lenguaje de las finanzas porque proporciona datos financieros por medio del estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo.

Las finanzas tienen por misión evaluar decisiones propias y decisiones tomadas de otras áreas de la organización para asignar, reasignar fondos a usos presentes y futuros; midiendo su incidencia sobre la rentabilidad de la empresa y sus flujos de fondos. Debe tener en cuenta el riesgo, el rendimiento que se espera, y el costo de los fondos”.

### **2.4.3.2 Análisis Financiero**

Según **Estupiñan Gaitán Rodrigo y Estupiñan Gaitán Orlando (2006, Pág 388)**, “conjunto de técnicas encaminadas al estudio de las inversiones con un enfoque científico. El interés que pueda ofrecer una inversión se analiza utilizando conjuntamente las técnicas que ofrece el análisis de balances, la matemática financiera, los métodos estadísticos y los modelos econométricos. Otros aspectos que se deben tener en cuenta son la coyuntura sectorial o nacional y cualquier otro tipo de información política social o económica, cuya incidencia puede estimarse importante”.

### **2.4.3.3 Presupuesto de Caja**

Según **Cárdenas y Nápoes Raúl** (2008, Pág. 134), menciona que “el presupuesto de capital, también llamado de inversiones permanentes, incorpora sus resultados al presupuesto de operación y financiero, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de los proyectos de inversión.

Por lo tanto, incluye todos los proyectos de inversión así como los proyectos ya aprobados. Se basa en decisiones con efecto a largo plazo que consiste en adquisición de partidas de activo fijo, compra de terrenos o edificios, compra de maquinaria y equipo y la creación de nuevos procesos o productos”.

### **2.4.3.4 Flujo de Caja**

Según **Cárdenas y Nápoes Raúl** (2008, Pág. 122), menciona que “la administración del efectivo caja y bancos es uno de los temas más importantes del presupuesto financiero o, como lo denominan presupuesto de efectivo o tesorería, debido a que es uno de los principales problemas que se enfrenta un administrador, contralor o gerente de tesorería”.

Según **John J. Wild (2007, Pág. 374)**, menciona que “el propósito del estado de flujos del efectivo es proporcionar la información sobre las entradas y salidas del efectivo durante un período. También distingue entre los orígenes y los usos de los flujos de efectivo al separarlos en actividades de operación inversión y financiamiento”.

## **2.4.4 Marco Conceptual de la superordinación. (Variable dependiente)**

### **2.4.4.1. Administración Financiera**

“Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos

financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.”

<http://www.monografias.com/trabajos12/finnzas/finnzas.shtml#CONCEP>

#### **2.4.4.2 Gestión Financiera**

“La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.”

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

#### **2.4.4.3 Planificación Financiera**

“La planificación financiera es un proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.”

<http://www.salonhogar.com/materias/administracion/planefinanciera.htm>

Interpretando el anterior concepto puedo decir que: cuando acaba un año es común hacer un balance y formular los deseos del próximo, esta actividad se repite en todos y cada uno de los ámbitos de nuestra vida, es de estos objetivos y deseos donde nace una planificación de nuestros ingresos y egresos para poder cumplir las metas establecidas.

#### **2.4.4.4 Planificación y Control**

## Planificación

"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción", (Goodstein, 1998)."

<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml>

## Control

Para Robbins (1996) el control puede definirse como **"el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa"** (p.654).

<http://www.monografias.com/trabajos12/cofas/cofas.shtml>

De lo cual puedo decir que el control es una herramienta que evalúa el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos y metas.

### **2.4.5 Marco Conceptual de la subordinación. (Variable independiente)**

#### **Flujo neto del efectivo**

"Es la diferencia entre los Ingresos netos y los desembolsos netos, descontados a la fecha de aprobación de un proyecto de Inversión con la técnica de "Valor Presente".

Al tratar el Flujo Neto Efectivo significa considerar en cuenta el Valor del Dinero en Función del Tiempo, al retrotraer mediante la tasa de Interés (tasa de intercambio intertemporal del Dinero) los flujos netos de Dinero a la fecha de inicio del proyecto".

[http://www.ecofinanzas.com/diccionario/F/FLUJO\\_NETO\\_EFECTIVO.htm](http://www.ecofinanzas.com/diccionario/F/FLUJO_NETO_EFECTIVO.htm)

## Presupuesto

“Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”.

BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. McGraw Hill Bogotá. Segunda Edición.

NATIONAL ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS. Financial analysis to guide capital expenditure decisions. Research Report 43. New York. 1967.

<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

De lo que puedo decir que es una herramienta mediante la cual se plantea la estructura financiera de la empresa.

## **Financiamiento**

“Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios o capital inicial. Por lo general, se toman estos recursos en financiamiento con el propósito de completar el capital semilla e iniciar la unidad productiva. Los recursos de financiamiento se obtienen siempre a crédito y son siempre reembolsables”.

[http://uldeantonionarino.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=115&Itemid=129](http://uldeantonionarino.com/index.php?option=com_content&view=article&id=115&Itemid=129)

## **Gastos e ingresos**

“Los ingresos en efectivo incluyen todos los flujos positivos de efectivo de una empresa en un periodo financiero dado. Los componentes más comunes de los ingresos en efectivo son las ventas en efectivo, cobranzas de cuentas pendientes y otras entradas en efectivo”.

“Los gastos o egresos en efectivo incluyen todos los egresos de efectivo de la empresa durante un periodo financiero dado”.



## Liquidez

Según **Estupiñan Gaitán Rodrigo y Estupiñan Gaitán Orlando (2006, Pág 399)**, dice que “la liquidez.- dinero en efectivo o en futuros activos financieros fácilmente convertibles en dinero. Es una de las características que definen una inversión junto con la seguridad y la rentabilidad”.

## Costos

“Todo negocio, consiste básicamente en satisfacer necesidades y deseos del cliente vendiéndole un producto o servicio por más dinero de lo que cuesta fabricarlo.

La ventaja que se obtiene con el precio, se utiliza para cubrir los costos y para obtener una utilidad”.

Backer, Morton y Jacobson, Lyle, Contabilidad de costos, un enfoque administrativo y de gerencia, McGraw Hill.

Gimenez Carlos, Costos para Empresarios, Ediciones Macchi, 1.995  
Vazquez, Juan Carlos, Costos, Edit. Aguilar

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

### 2.4.6 Marco Conceptual de la subordinación. (Variable dependiente)

## Estrategias

“Las estrategias de aprendizaje, son el conjunto de actividades, técnicas y medios que se planifican de acuerdo con las necesidades de la población a la cual van dirigidas, los objetivos que persiguen y la naturaleza de las áreas y cursos, todo esto con la finalidad de hacer más efectivo el proceso de aprendizaje.

Al respecto **Brandt (1998)** las define como, "Las estrategias metodológicas, técnicas de aprendizaje andragógico y recursos varían de acuerdo con los objetivos y contenidos del estudio y aprendizaje de la formación previa de los participantes, posibilidades, capacidades y limitaciones personales de cada quien".

<http://www.monografias.com/trabajos19/estrategiasaprendizaje/estrategias-aprendizaje.shtml>

“Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Estrategia empresarial: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento”.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

“Las estrategias son los métodos que utilizamos para hacer algo. Si tengo que, por ejemplo, tirar una pared, puedo utilizar distintos sistemas: darle golpes con la cabeza, o darle golpes con un martillo, o llamar a un albañil profesional, por mencionar unos pocos.

No se tarda lo mismo en tirar una pared a cabezazos que con un martillo neumático. Los resultados que obtenga, e incluso mi bienestar, dependerán en gran medida de que sepa elegir el método más eficaz para cada tarea. Un martillo neumático puede ser muy eficaz para tirar una pared, y un desastre si lo que quiero es hacer un agujero para colgar un cuadro.

Cuando aprendemos algo también podemos elegir entre distintos métodos y sistemas de aprender. Dependiendo de lo que queramos aprender nos interesará utilizar unas estrategias y no otras. No existen estrategias buenas y malas en sí mismas, pero sí estrategias adecuadas o inadecuadas para un contexto determinado. Los resultados que obtenemos, lo bien o rápido que aprendemos dependen en gran medida de saber elegir la estrategia adecuada para cada tarea”.

<http://www.galeon.com/aprenderaaprender/estrategias/estrategias.htm>

## **Herramientas**

“Una herramienta es un objeto elaborado a fin de facilitar la realización de una tarea mecánica que requiere de una aplicación correcta de energía.

El término herramienta, en sentido estricto, se emplea para referirse a utensilios resistentes (hechos de hierro, como sugiere la etimología), útiles para realizar trabajos mecánicos que requieren la aplicación de una cierta fuerza física”.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Herramienta>

## **Procedimientos**

Según **GUZMAN NAPURI (2007)**“El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos en el doble sentido de que la actuación es conforme con el ordenamiento jurídico y que esta puede ser conocida y fiscalizada por los ciudadanos.

El procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la Administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión”.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento\\_administrativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo)

## **Programaciones**

“La programación es el proceso de diseñar, escribir, probar, depurar y mantener el código fuente de programas computacionales. El código fuente es escrito en un lenguaje de programación. El propósito de la programación es crear programas que exhiban un comportamiento deseado. El proceso de escribir código requiere frecuentemente conocimientos en varias áreas distintas, además del dominio del lenguaje a utilizar, algoritmos especializados y lógica formal. Programar no involucra necesariamente otras tareas tales como el análisis y diseño de la aplicación (pero sí el diseño del código), aunque sí suelen estar fusionadas en el desarrollo de pequeñas aplicaciones”.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Programaci%C3%B3n>

## **Planes específicos**

“Son concreciones del PEC, del cual se derivan, que se desarrollan en un plazo de tiempo determinado. Los planes específicos podrían abarcar diversas etapas que deberían cubrirse durante uno o más cursos escolares. Los planes específicos, sirven para explicitar los objetivos preferentes que la institución se plantea en cada ejercicio o año escolar y para detallar las propuestas de acción que se proponen con la intención de llevarlos a cabo. Este conjunto de acciones se

podría secuenciar en el tiempo, de tal manera que, probablemente, sería preciso contar con más de un curso escolar para llevarla a cabo; todo estaría en función de los recursos disponibles y de la importancia y la urgencia que se atribuyese al plan". Enciclopedia General de Educación, Océano, Barcelona, España, 2000, pp. 148-149

<http://es.scribd.com/doc/53907640/125/Planes-especificos>

## **2.5 Hipótesis**

El flujo de caja incide como herramienta de planificación y control para la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

## **2.6 Variables**

### **2.6.1 Variable independiente**

Flujo de caja

### **2.6.2 Variable dependiente**

Planificación y control.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

Por las variables del problema formulado, la investigación será predominante cuantitativa, considerando lo cualitativo como apoyo en el objeto de estudio.

#### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

##### **3.2.1 Investigación bibliográfica**

Para el desarrollo de la presente investigación una de las modalidades a aplicar será la bibliográfica con el propósito de conocer, ampliar y profundizar enfoques y conceptualizaciones de diferentes autores que permitan sustentar adecuadamente el trabajo. Las categorías fundamentales, como soporte teórico del trabajo investigativo, se han basado en ésta modalidad de investigación.

Recurrirá también a fuentes primarias y secundarias como publicaciones de periódicos, revistas, internet, etc.

##### **3.2.2 Investigación de campo**

Se utilizará además la investigación de campo, pues se aplicarán encuestas al personal administrativo y jefaturas de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, a fin de obtener información conforme a los objetivos planteados.

### **3.3 Nivel o tipo de investigación**

Los tipos de investigación a ser aplicados para el desarrollo del presente trabajo de investigación serán la investigación exploratoria, descriptiva y correlacional.

#### **3.3.1 Investigación exploratoria**

Mediante la investigación exploratoria el autor pudo conocer los aspectos relevantes que permitieron la identificación del problema, estructuración del tema, su planteamiento contextualizado, analizarlo de manera crítica, establecer su prognosis y definición.

#### **3.3.2 Investigación descriptiva**

A través de la presente investigación se pretende describir detalladamente los elementos que se encuentran alrededor del tema planteado. Es decir describir claramente como el flujo de caja es una herramienta que ayuda a la empresa a tomar mejor las decisiones.

#### **3.3.3 Investigación correlacional**

Con este tipo de investigación; el autor pretende, medir el grado de relación que existe entre las dos variables que componen el tema: El flujo de caja como variable independiente, y, herramienta de planificación y control, como variable dependiente.

### **3.3 Población y muestra**

#### **3.3.1 Población**

La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda

la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea la más representativa del colectivo las características sometidas a estudio. Según el libro, "Tutoría de la investigación científica" del autor Galo Naranjo López.

Para la presente investigación se ha tomado a los siguientes informantes

CuadroN° 1: Resumen de la población

<b>Informantes</b>	<b>Cantidad</b>
Personal Administrativo	28
Jefe de Central Agoyán	1
Jefe de Central Pucará	1
<b>Total</b>	<b>30</b>

### 3.3.2 Muestra

n: Tamaño de muestra

N: # de elementos de la población

P: Probabilidad de éxito

Q: Probabilidad de fracaso

e: Error de muestreo

Z= Nivel de Confianza

$$n = \frac{N * P * Q * Z^2}{(N - 1)(E)^2 + P * Q * Z^2}$$

$$n = \frac{30(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(30-1)(0.05)^2+1}$$

$$n = \frac{30(0.9604)}{0.0725+1}$$

$$n = \frac{28.812}{1.0725}$$

$$n = 26.86$$

$$n = 27$$

Cuadro N° 2: Resumen de la muestra

<b>Informantes</b>	<b>Cantidad</b>
Muestra	27
Gerente	1
<b>Total</b>	<b>28</b>

### 3.4 Operacionalización de variables

Con la operacionalización de las variables independiente y dependiente se pretende descomponer el todo en los elementos posibles para tener un mejor conocimiento de los mismos y analizarlos.



### 3.4.1 Operacionalización de la variable independiente: Flujo de Caja

Tabla N° 1 Flujo de caja

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas-Instrumentos
Busca proyectar en términos monetarios el resultado futuro que desea alcanzar, identificando los recursos que necesita para lograrlo.	A corto plazo	Presupuesto de caja	¿Se realiza un presupuesto de caja a fin de tomar decisiones?	Encuesta
		Decisiones Operativas	¿Cuenta la empresa con un nivel seguro de toma de decisiones?	
	Planeación	¿Se ha estimado la planificación para las actividades o tareas que necesite la empresa?		
	A largo plazo	Pronóstico Financiero	¿Cada cuánto se realiza un flujo de caja?	
¿Cuáles son los pronósticos más importantes que realiza la empresa?				

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)



### **3.5 Recolección de información**

Para el proceso de la recolección de la información para la presente investigación se aplicarán 2 técnicas de investigación la entrevista que se ejecutara al gerente y contadora de la Unidad de negocio Hidroagoyán

#### **✓ Entrevista**

La entrevista es la que mediante conversaciones directas entre el investigador y uno o varios entrevistados, en este caso la entrevista se lo va a realizar al gerente y a la contadora de la Unidad de Negocio Hidroagoyán; con el fin de obtener información vinculada con el tema de estudio.

#### **✓ Encuesta**

La encuesta es una técnica para la recolección de información, para lo cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. Este instrumento es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar conforme al tema de tesis, las cuales serán contestadas por una muestra que en éste caso se ha considerado dentro de la parte administrativa.

### **3.6 Procesamiento y análisis**

#### **3.6.1 Plan de procesamiento de la información**

Toda la información recolectada será clasificada, ordenada y tabulada antes de ser procesada o registrada en el trabajo investigativo.

✓ Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

✓ Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

✓ Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

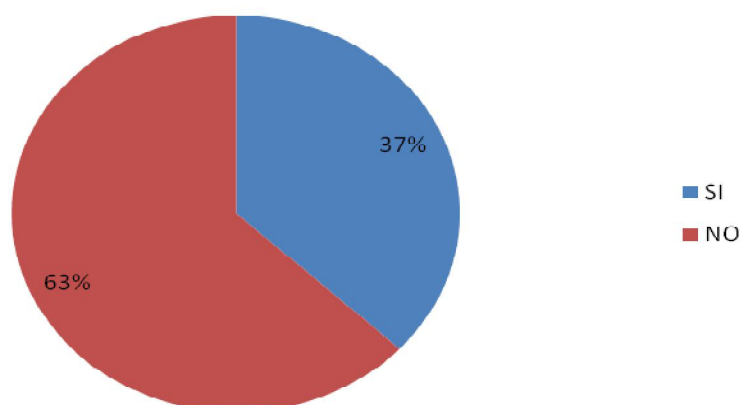
Cuadro N° 3: Tabulación para presentación de resultados

PREGUNTA	OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

✓ Representaciones Gráficas.

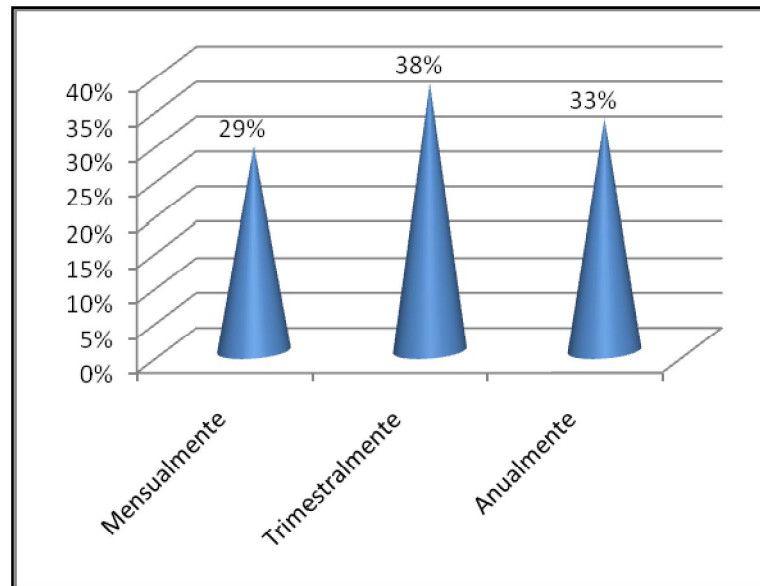
Gráfico 4: Circular 2 D



ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

Los gráficos circulares muestran el tamaño proporcional de los elementos que conforman una serie de datos. Estos muestran los datos como una proporción del total. Los gráficos circulares se usan normalmente para realizar comparaciones, el gráfico calcula el porcentaje de cada valor en relación con el total.

Gráfico N° 5: Columna cono 3D



ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

Los gráficos de columnas resultan útiles para mostrar cambios en los datos a lo largo de un período de tiempo o para ilustrar comparaciones entre elementos. Los gráficos de cono muestran una representación clara para el cotejo de datos.

Este tipo de gráfico por ejemplo nos ayuda a comparar cada cuanto se realiza un flujo de caja.

### 3.6.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

Se aplicará, el análisis estadístico para medir el grado de insatisfacción sobre el desenvolvimiento del manejo del flujo de caja.

Posterior a la recolección de datos, la información será procesada y se presentará cada uno de los factores que han coadyuvado para la vigencia de dicha anomalía en el manejo del flujo de caja.

✓ Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- ✓ Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- ✓ Comprobación de hipótesis.

Para comprobar la hipótesis el investigador tiene que someter a prueba aquello que ha enunciado en su hipótesis, y para ello ha de establecer, mediante alguna técnica de constatación si su hipótesis concuerda o no con los datos empíricos.

Solo se pueden dar dos posibilidades previsibles: o bien la hipótesis puede verse apoyada por datos empíricos y decimos que ella ha sido confirmada, o bien la hipótesis no corresponde con los datos empíricos y decimos entonces que ella no está bien definida para poder probar lo que se desea proponer.

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

De las deducciones obtenidas en la ficha de observación aplicada al flujo de caja de la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

En éste capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la hipótesis y mecanismos importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la ficha de observación aplicada al: flujo de caja de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, en primer lugar se procedió a la codificación de resultados para luego tabularlos. Mediante la aplicación de Estadística Descriptiva como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos porcentajes mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos aplicados son: la correlación, la media aritmética y la prueba estadística Chi cuadrado, que convertirá en los parámetros con los que se verificará la hipótesis.

## Pregunta N° 1

¿Se realiza un flujo de caja a fin de tomar decisiones?

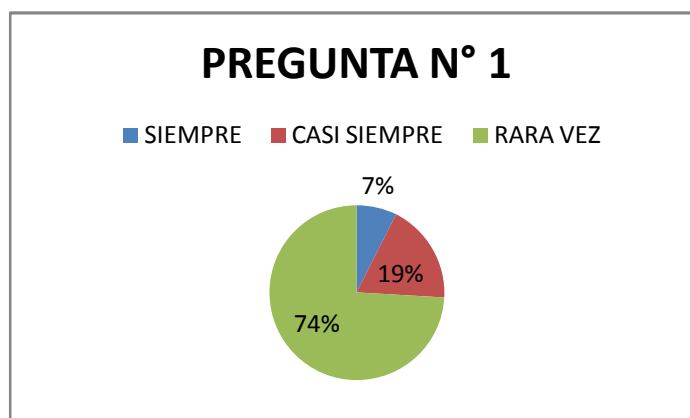
Cuadro N° 4

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	7,41	2
CASI SIEMPRE	18,52	5
RARA VEZ	74,07	20
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 6



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 1

## Análisis

El 74% de los encuestados manifiesta que rara vez el flujo de caja se lo realiza a fin de tomar decisiones, mientras que el 19% manifiesta que casi siempre se realiza el flujo de caja para tomar decisiones y finalmente el 7% de los encuestados indican que siempre se realiza el flujo de caja a fin de tomar decisiones.

## Interpretación

Se puede dar cuenta que un porcentaje alto de encuestados indican que no se realiza un flujo de caja, pero también es interesante saber que otro



grupo señala que si se toma decisiones en base al flujo de caja, y un grupo minúsculo tiene conocimiento de la realización de éste hecho.

### Pregunta N° 2

¿Se ha estimado la planificación para las actividades o tareas que necesite la empresa?

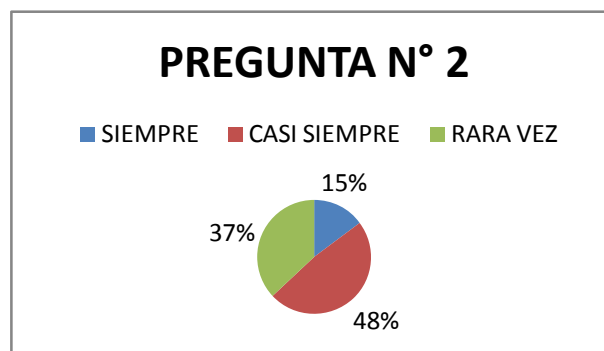
Cuadro N° 5

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	14,81	4
CASI SIEMPRE	48,15	13
RARA VEZ	37,04	10
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 7



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 2

### Análisis

Un 48% de los encuestados indica que casi siempre es estimada la planificación para las actividades o tareas que necesite la empresa, mientras que el 37% manifiesta que siempre se estima la planificación para las actividades o tareas que necesite la empresa en tanto que el 15% de los encuestados indica que siempre se estima la planificación para las actividades que necesite la empresa.

### Interpretación

Se puede apreciar que la mayoría de encuestados dan a conocer que no siempre es considerada la estimación de la planificación para las

actividades, sin embargo hay un grupo menor que manifiesta que si se estima la planificación para las actividades de la empresa.

### Pregunta N° 3

¿Cuenta la empresa con la capacidad de hacer frente a un análisis interno?

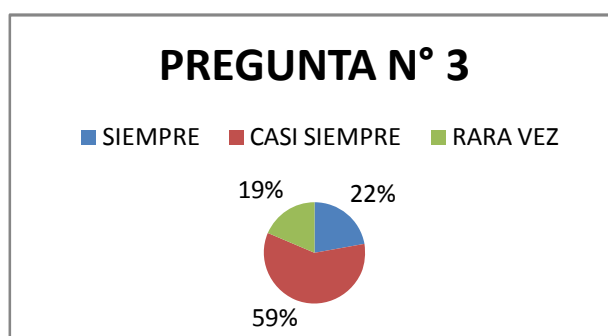
Cuadro N° 6

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	22,22	6
CASI SIEMPRE	59,26	16
RARA VEZ	18,52	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 8



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 3

### Análisis

Al 59% de los encuestados manifiesta que casi siempre cuenta la empresa con la capacidad de hacer frente a un análisis interno, en cambio el 22% manifiesta que siempre cuenta la empresa con la capacidad de hacer frente a un análisis interno y finalmente el 19% de los encuestados indica que rara vez cuenta la empresa con la capacidad de hacer frente a un análisis interno.

### Interpretación

De los encuestados un grupo menor indica que siempre y rara vez la empresa está en condiciones de hacer frente a un análisis interno pero la

mayoría de los encuestados manifiesta lo contrario que casi siempre la empresa está preparada para un análisis interno.

#### Pregunta N° 4

¿Los procesos de la planificación son hechos con eficacia?

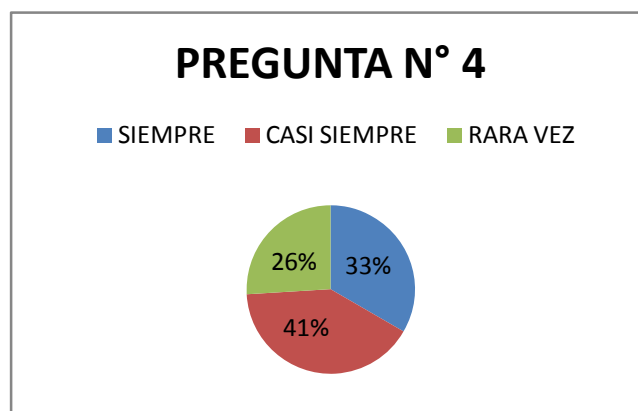
Cuadro N° 7

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	33,33	9
CASI SIEMPRE	40,74	11
RARA VEZ	25,93	7
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 9



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 4

#### Análisis

El 41% de los encuestados indica que casi siempre los procesos de la planificación son hechos con eficacia, mientras que el 33% manifiesta que siempre los procesos de la planificación son hechos con eficacia y finalmente el 26% de los encuestados indica que los procesos de la planificación son hechos con eficacia.

#### Interpretación

Se puede apreciar en la gráfica que un grupo mayor manifiesta que los procesos de la planificación son hechos con eficacia mientras que dos

grupos menores indican que siempre y rara vez se hacen los procesos con eficacia.

### Pregunta N° 5

¿El personal está comprometido con la planificación que se realiza?

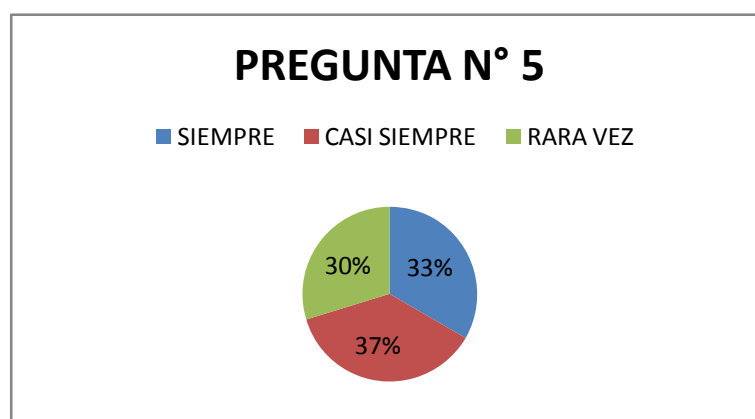
Cuadro N° 8

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	33,33	9
CASI SIEMPRE	37,04	10
RARA VEZ	29,63	8
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 10



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 5

### Análisis

El 37% de los encuestados manifiesta que casi siempre el personal está comprometido con la planificación que se realiza, en cambio el 33% manifiesta que siempre el personal está comprometido con la planificación que se realiza y finalmente el 30% de los encuestados indica que el personal está comprometido con la planificación que se realiza.

### Interpretación

Se puede apreciar en la gráfica que la mayoría de encuestados indican que casi siempre el personal está comprometido con la planificación en

tanto que hay dos grupos casi iguales que indican que siempre y rara vez el personal está comprometido con la planificación que se realiza.

### Pregunta N° 6

¿El personal realiza una planificación interna para realizar mejor los objetivos?

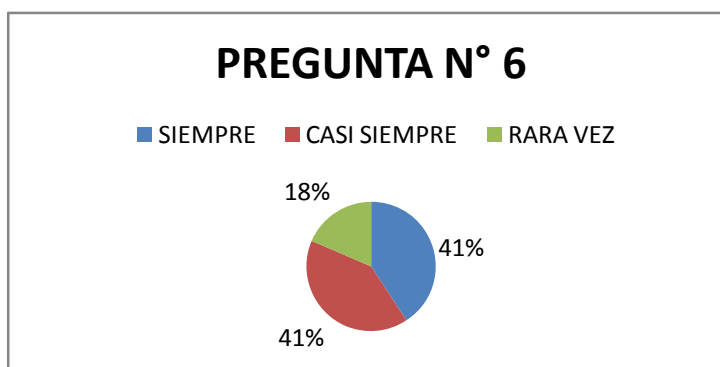
Cuadro N° 9

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SIEMPRE	40,74	11
CASI SIEMPRE	40,74	11
RARA VEZ	18,52	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 11



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 6

### Análisis

Un 41% de los encuestados manifiesta que siempre y casi siempre el personal realiza una planificación interna para realizar mejor los objetivos, mientras que el 18% manifiesta que rara vez el personal realiza una planificación interna para realizar mejor los objetivos.

### Interpretación

Se puede apreciar en la gráfica que dos grupos dan iguales sus porcentajes e indican que siempre y casi siempre el personal realiza una planificación interna para realizar mejor los objetivos mientras que un

grupo minúsculo indica que rara vez se realiza la planificación interna para mejorar los objetivos.

### Pregunta N° 7

¿Se realiza un flujo de caja en la Unidad de Negocio Hidroagoyán?

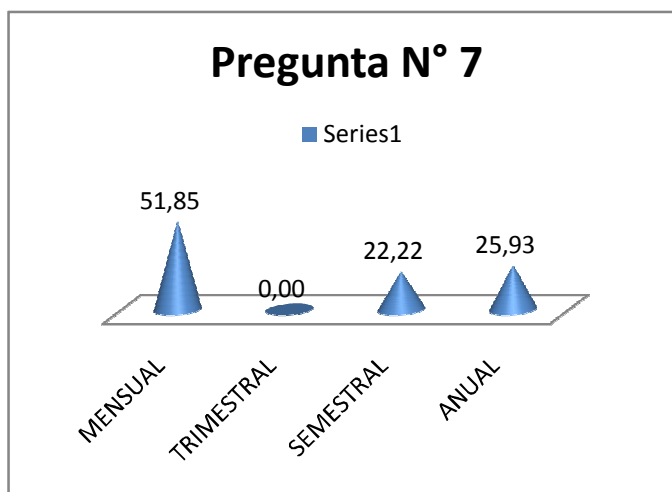
Cuadro N° 10

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
MENSUAL	51,85	14
TRIMESTRAL	0,00	0
SEMESTRAL	22,22	6
ANUAL	25,93	7
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>27</b>

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Gráfico N° 12



Elaborado por: VACA, Fernanda (2011)

Fuente: Cuadro N° 7

### Análisis

El 52% de los encuestados manifiesta que mensualmente se realiza un flujo de caja en la Unidad, mientras que el 26% manifiesta que anualmente se realiza un flujo de caja en la Unidad, en cambio el 26% indicó que semestralmente se realiza un flujo de caja en la Unidad.

### Interpretación

Según la gráfica se puede apreciar que la mayoría de los encuestados indican que se realiza un flujo de caja mensual pero hay dos grupos que

sus porcentajes son casi iguales y éstos dicen que se realiza un flujo de caja semestral y anual, pero nadie indica que se realiza un flujo de caja trimestral.

### **Guía de la Entrevista**

La entrevista se la realizó al señor gerente de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, Ingeniero Víctor Hugo Jácome Sánchez.

#### **¿Cuenta la empresa con un flujo de caja mensual, mediante la planificación para un análisis de la Unidad?**

La unidad de negocio cuenta con un flujo de caja pero no se lo considera de mucha relevancia para un análisis y toma de decisiones para beneficio de la empresa

#### **¿Qué considera que es más factible llevar el flujo de caja: mensual trimestral, semestral o anual?**

Pues al considerar que se tiene u mejor reflejo de las entradas y salidas de dinero es mejor mensual ya que se puede tener y un mejor ámbito y también una toma de decisiones para lo que se pueda presentar.

#### **¿Cree qué es necesario planificar para tener un mayor control en las actividades dentro de la Unidad?**

Es lo más recomendable y que se debería tener mayor precaución en los responsables de la planificación anual de las actividades para el control que se debe llevar a cabo mensualmente y pode cumplir con las metas señaladas optimizando los recursos, ya que el desarrollo de la Unidad es lo primordial.

## VERIFICACIÓN DE RESULTADOS

Frecuencias observadas

Cuadro N° 11

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>RARA VEZ</b>	<b>TOTAL</b>
PREGUNTA 1	2	5	20	27
PREGUNTA 2	4	13	10	27
PREGUNTA 4	9	11	7	27
PREGUNTA 6	11	11	5	27
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>108</b>

Frecuencias Esperadas

Cuadro N° 12

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>RARA VEZ</b>
PREGUNTA 1	6,50	10	10,5
PREGUNTA 6	6,50	10	10,5
PREGUNTA 7	6,50	10	10,5
PREGUNTA 8	6,50	10	10,5
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>40</b>	<b>42</b>

### Cálculo del Chi-cuadrado

#### 1. Formulación de la hipótesis

**HO:** El flujo de caja NO incide como herramienta de planificación y control para la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

**H1:** El flujo de caja SI incide como herramienta de planificación y control para la Unidad de Negocio Hidroagoyán.



## 2. Definición del modelo matemático

$$O = E$$

$$O \neq E$$

## 3. Elección de la prueba estadística

Chi- cuadrado

## 4. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

## 5. Distribución muestral

$$GL = (K-1)$$

$$GL = (f-1)(c-1)$$

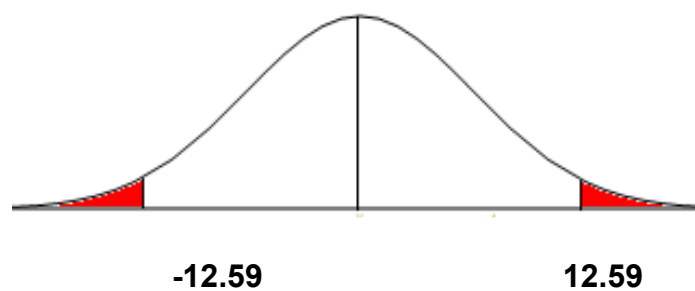
$$GL = (4-1)(3-1)$$

$$GL = (3)(2)$$

$$GL = 6$$

Por lo tanto, con 6 grados de libertad, tenemos el valor de la tabla estadística que es 12.59.

## 6. Definición de la zona de rechazo



## 7. Cálculo Matemático

Cuadro N° 13

<b>F.O.</b>	<b>F.E</b>	<b>F.O - F.E.</b>	<b>(F.O - F.E.)<sup>2</sup>/F.E.</b>
2	6,5	-4,5	3,12
5	10	-5	2,50
20	10,5	9,5	8,60
4	6,5	-2,5	0,96
13	10	3	0,90
10	10,5	-0,5	0,02
9	6,5	2,5	0,96
11	10	1	0,10
7	10,5	-3,5	1,17
11	6,5	4,5	3,12
11	10	1	0,10
5	10,5	-5,5	2,88
<b>108</b>	<b>108</b>	<b>0</b>	<b>24,42</b>

## 8. Decisión

Como el valor calculado es mayor que el proporcionado en la tabla estadística por lo tanto se acepta la hipótesis alterna que dice El flujo de caja SI incide como herramienta de planificación y control para la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- La empresa no cuenta con una definición apropiada de las actividades que se debe realizar en el flujo de caja, ya que es una herramienta efectiva e indispensable para el control y planificación para mejor el desenvolvimiento de la empresa, ayudando a quienes toman las decisiones financieras.
- La Unidad de Negocio en lo relacionado a la planificación no todos estas comprometidos para que puede ser eficiente y de ayuda para todos, especialmente ya que con éste medio se puede tener un mejor desarrollo en las actividades diarias y cumplir con un plan anual.
- La empresa en la toma de decisiones, no planifica adecuadamente para llevar un control adecuado de los gastos y lo que tienen en inversión la empresa.

#### **5.2 Recomendaciones**

- Definir las actividades o elementos que requiere la empresa para realizar el Flujo de Caja considerando la planificación y control.
- Realizar un estudio ajustado que pueda optimizar recursos y a todos los funcionarios puedan involucrarse en el mejor manejo del

Flujo de Caja tomando medidas preventivas para el óptimo desarrollo.

- Diseñar la herramienta adecuada para llevar el buen manejo del Flujo de Caja considerando la planificación, por ende con el flujo de caja se tiene un mejor control en la toma de decisiones.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

Diseño de una herramienta adecuada para llevar el manejo adecuado del Flujo de Caja mediante una planificación y control en la toma de decisiones.

- ✓ Institución: Unidad de Negocio Hodroagoyán
- ✓ Beneficiarios: Vicepresidencia Financiera
- ✓ Ubicación: Baños de Agua Santa Campamento Los Pinos
- ✓ Tiempo estimado para la ejecución:

**Inicio** Enero 2011

**Fin** Julio 2011

- ✓ Equipo técnico responsable:  
Contadora  
Investigadora
- ✓ Costo  
USD \$ 1.500,00

#### **6.2 Antecedentes de la propuesta**

La presente propuesta tiene como finalidad el poder dar una estructura o herramienta para tener un mejor manejo del flujo de caja ya que nace de

la necesidad que la Unidad de Negocio posee según lo investigado dado dicho acontecimiento se puede identificar que es vital para poder tomar decisiones tanto financieras como administrativas.

Es recomendable identificar las fortalezas de la empresa que puede ayudar a optimizar recursos como el tiempo, considerando la planificación para que las actividades diarias de la empresa puedan ser realizadas con mayor eficiencia y de esta manera tener un control administrativo-financiero, ya que la Unidad ha incumplido con el buen mando de normativas para llevar a cabo la planificación para toda la Unidad.

La planificación es la parte formal ya que mediante esta se realiza las estrategias determinando los objetivos a largo y corto plazo, que puede ser la combinación para el mejoramiento de las actividades de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, luego viene un control que determina que se puede realizar dentro de ella.

### **6.3 Justificación**

La presente propuesta pretende plantear una alternativa de solución al problema, que ayudaría a la Vicepresidencia Financiera, diseñando una herramienta para el mejor manejo considerando que si existe una falta de gestión en el flujo de caja.

La propuesta busca utilizar eficientemente la información actual, haciendo de la misma una herramienta clave para la toma de decisiones, según los resultados que se tenga en la elaboración del flujo de caja. Estas medidas harán que la empresa pronostique sus actividades de mejor manera, evitando que por no tener bien elaborado el plan no se pueda cumplir con los objetivos de la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

Mediante la elaboración del flujo de caja se intenta establecer cuál será el escenario más viable de la empresa en el horizonte que contempla la toma de decisiones a considerar.

A partir de ello se realiza la planificación, mediante la cual, la empresa trata de proyectar el futuro que desea alcanzar, identificando los recursos que necesitará para conseguirlo. De esta forma se pretende anticipar posibles dificultades que se pueden presentar, y prever estrategias para afrontarlas con el tiempo suficiente.

El anticipar las necesidades financieras de la empresa y programar con antelación las acciones que se deben desarrollar para cubrirlas o el replantear los objetivos propuestos es lo que hace la planificación.

El flujo de caja cada vez es más usado por las empresas como una herramienta básica para la planeación a corto plazo, pero de un análisis de dicha planeación es una base para la planeación a largo plazo. El período normal de la planeación y del control del flujo de caja debería ser mensual obligatoriamente.

La información indicada del flujo de caja para tal período se revisaría con frecuencia según avanza el mismo.

Estas cuantificaciones de las necesidades financieras a corto plazo proporcionan criterios de desempeño, fomentan la comunicación y la coordinación entre todos los departamentos. El flujo de caja obligan a los gerentes a mirar hacia el futuro y estar listos a las condiciones cambiantes.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 General**

Establecer una herramienta para un adecuado manejo del flujo de caja en la Unidad de Negocio Hidroagoyán

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar los procedimientos del flujo de caja.
- Diseñar la herramienta que contenga todos los elementos necesarios para la planificación y control de la elaboración del flujo de caja.
- Implementar la herramienta con las estrategias necesarias.
- Ejecutar adecuadamente e indicar las ventajas de la misma herramienta, para prevenir percances futuros.
- Controlar con los responsables para el seguimiento y cumplimiento de la propuesta

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

La presente propuesta es factible por los siguientes aspectos.

### **6.5.1 Institucional**

La colaboración que ha existido del personal de la Unidad es debido a que existe un interés de conocer la propuesta para ser puesta en práctica.

### **6.5.2 Técnica Operativa**

Para el desarrollo de la presente propuesta si existen los recursos necesarios tanto humanos, tecnológicos y económicos.

### **6.5.3 Política**

Las decisiones gubernamentales son de gran relevancia ya que si tiene un impacto en el manejo del flujo de caja por ende es necesario



implementar una herramienta que pueda ser propia de la Unidad de Negocio Hidroagoyán, para que no pueda afectar en la ejecución del flujo de caja.

#### **6.5.4 Tecnológico**

La Unidad de Negocio necesita adaptarse e incorporar tecnología actualizada para que facilite el manejo del flujo de caja.

#### **6.5.5 Económico-Financiero**

La Unidad de Negocio Hidroagoyánse encuentra vinculada con el desarrollo del sector eléctrico a nivel del país. Además es una de las Unidades que por su alto rendimiento en generación eléctrica ha mantenido una autogestión económica.

#### **6.5.6 Legal**

En este ámbito la Unidad de Negocio Hidroagoyán cumple con las normas generales que ha resuelto la Gerencia General CELEC EP, y también que se basan en la Ley Orgánica de Empresas Públicas y por medio de esto es permitido establecer políticas dentro de la Unidad, ya que hay un Poder Especial que tiene el Gerente de cada Unidad para poder tomar decisiones autónomas.

### **6.6 Fundamentación**

Según (**internet 2011**), El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

Estados de Flujos de Efectivo - General

Según **FASB-95, emitido en el año 1995** el Estado de Flujos de Efectivo especifica el importe de efectivo neto provisto o usado por la empresa durante el ejercicio por sus actividades:

De Operación  
De Inversión  
De Financiamiento

Este estado financiero nuevo indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. En este estado se incluye una conciliación de los saldos al final del ejercicio y sus equivalentes.

Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo, de alta liquidez, que: son fácilmente cambiables por sumas de efectivo ciertas, y están tan cerca del vencimiento que es insignificante al riesgo de cambios en su valor debido a cambios en las tasas de interés. A lo expuesto podemos agregar que la empresa debe revelar la política que emplea para determinar cuáles partidas clasifican como equivalentes al efectivo.

Cualquier cambio de esta política se trata como un cambio de principio de contabilidad y se efectúa modificando retroactivamente los estados financieros de ejercicios anteriores que se presentan para la comparación.

<http://www.monografias.com/trabajos29/flujos-efectivo/flujos-efectivo.shtml>

**FLUJO DE EFECTIVO** Es un estado financiero proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado. Se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar durante un periodo determinado (semana, mes, trimestre, semestre, año). Un problema frecuente en las pequeñas empresas es la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, por lo que se recurre frecuentemente a particulares con el fin de solicitar préstamos a corto plazo y de muy alto costo. Una forma sencilla de planear y controlar a corto y mediano plazo las necesidades de recursos, consiste en calcular el flujo de efectivo de un negocio. El flujo de efectivo permite anticipar: Cuándo habrá un excedente de efectivo, y tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo. Cuándo habrá un faltante de efectivo, y tomar a tiempo las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo que puede ser: recursos del propietario o, en su caso, iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa. Cuándo y en qué cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente. Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa. De cuánto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los trabajadores (como aguinaldos,

vacaciones, reparto de utilidades, etcétera). De cuánto efectivo puede disponer el empresario para sus asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

Finanzas I Beatriz Chávez Soto

<http://es.scribd.com/doc/6211119/Flujo-de-Efectivo-Finanzas>

## 6.7 Modelo Operativo

**Tabla N° 3 Modelo Operativo**

<b>N°</b>	<b>Proceso</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Resultado Esperado</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
1	Conocimiento general de la empresa	No realizado	Aspectos generales de la empresa	Humano Financiero Tecnológico	Departamento administrativo.
2	Análisis financiero histórico.	No realizado	Regulación de la gestión	Humano Financiero Tecnológico	Departamento financiero.
3	Análisis financiero actual. (mediante el flujo de caja)	No realizado	Autocontrol o de regulación de la gestión.	Humano Financiero Tecnológico	Departamento financiero.
4	Pre- planeación.	No realizado	Lluvia de ideas.	Humano Financiero Tecnológico	Todas las áreas de la Unidad de Negocio.

5	Estrategia financiera funcional.	No realizado	Camino a seguir para la toma de decisiones financieras.	Humano Financiero Tecnológico	Departamento financiero.
6	Herramienta del flujo de caja.	No realizado.	Procesos óptimos para la utilización de los recursos financieros.	Humano Financiero Tecnológico	Departamento financiero.
7	Evaluación del flujo de caja	No realizado	Verificación de resultados	Humano Financiero Tecnológico	Departamento Financiero.
8	Retroalimentación.	No realizado	Evaluar y re planificar.	Humano Financiero Tecnológico	Toda la organización.

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

## **6.8 Administración de la propuesta**

La implementación de un sistema eficaz del flujo de caja constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde la perspectiva financiera, sino se cuenta con un flujo de caja debidamente coordinado, la administración tendrá únicamente una ligera idea respecto a donde está encaminada la empresa. Un sistema del flujo de caja es un instrumento de gestión que busca optimizar los recursos y maximizar las utilidades dependiendo de las decisiones que se pueda llegar; esto gracias también a los procesos que son:

Planificación, organización, dirección, ejecución, control y evaluación, ya que para tener un mejor manejo de la herramienta del flujo de caja se necesita o se pone en práctica todos los procesos antes mencionados, y aún más la administración del tiempo.

**Tabla N° 4 Administración de la propuesta**

OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
Capacitar al personal correspondiente acerca del flujo de caja puesto que es necesario que quienes van a estar involucrados en el tema conozcan del mismo.	Capacitación	Investigador: Fernanda Vaca	8 días	\$100
Ejecutar la herramienta del flujo de caja y asignar responsabilidades	Ejecución	Investigador: Fernanda Vaca	23 días	\$400
Evaluar el desarrollo del flujo de caja	Evaluación	Contadora	Mensualmente	\$1000

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

## 6.9 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

**Tabla N° 5 Monitoreo y evaluación**


PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	El Gerente de la Unidad de Negocio Hidroagoyán
2. ¿Por qué evaluar?	Se evaluará al flujo de caja mensual con el objetivo de evaluar su correcta ejecución y constatar el aporte que está brindando a la estabilidad económica de la misma ya que nos servirá para la toma de decisiones.
3. ¿Para qué evaluar?	Justificar lo invertido en la elaboración del flujo de caja.  Constatar la eficiencia del flujo de caja y el aporte que está brindando a las decisiones gerenciales.
4. ¿Qué evaluar?	Ingresos por la entrega de la generación eléctrica Inversiones Gastos de la Unidad Pagos de la nómina Gastos administrativos Estado de resultados Balance General
5. ¿Quién evalúa?	La contadora de la Unidad de Negocio
6. ¿Cuándo evaluar?	Mensualmente
7. ¿Cómo evaluar?	Analizando los resultados logrados con los resultados anteriores.
8. ¿Con qué evaluar?	Con el flujo de caja proyectado y el Plan Anual Operativo

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)



Al realizar el flujo de caja aplicando a la Unidad se puede focalizar que es muy importante llevar un flujo de caja mensual para toma de decisiones que es lo más importante.

Tabla N° 6 Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA MENSUAL (12 MESES) UNIDAD DE NEGOCIO HIDROAGOYÁN													
													
CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>		<b>798.797,68</b>	<b>1.546.146,32</b>	<b>2.447.842,10</b>	<b>3.226.060,17</b>	<b>3.999.133,33</b>	<b>4.666.207,59</b>	<b>5.541.151,30</b>	<b>6.289.530,35</b>	<b>7.032.635,87</b>	<b>7.721.687,74</b>	<b>8.572.900,57</b>	<b>51.842.093,03</b>
<b>Facturación de energía</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.592.638,56</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	<b>2.669.044,13</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>1.821.778,68</b>	<b>1.821.778,68</b>	<b>1.821.778,68</b>	<b>1.821.778,68</b>	<b>1.821.778,68</b>	<b>1.774.515,06</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>1.824.178,68</b>	<b>21.858.480,59</b>
<i>Ingresos por Ventas (Recuperación del 65%)</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.668.215,06</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>1.734.878,68</i>	<i>20.768.880,59</i>
<i>Arrendos</i>	<i>5.600,00</i>	<i>5.600,00</i>	<i>5.600,00</i>	<i>5.600,00</i>	<i>5.600,00</i>	-	-	-	-	-	-	-	<b>18.000,00</b>
<i>Operación y Mantenimiento Central San Francisco</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<i>86.000,00</i>	<b>1.032.000,00</b>
<i>Intereses por cuentas bancarias</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<i>1.800,00</i>	<b>21.600,00</b>
<i>Financiamiento del Estado (Mandato 15)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Otros ingresos</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<i>1.500,00</i>	<b>18.000,00</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>1.028.981,00</b>	<b>1.080.430,05</b>	<b>926.082,90</b>	<b>1.049.560,62</b>	<b>1.054.705,53</b>	<b>1.107.440,80</b>	<b>949.234,97</b>	<b>1.075.799,64</b>	<b>1.081.073,16</b>	<b>1.135.126,82</b>	<b>972.965,85</b>	<b>1.102.634,63</b>	<b>12.564.095,96</b>
<i>Nómina</i>	<i>500.000,00</i>	<i>525.000,00</i>	<i>450.000,00</i>	<i>510.000,00</i>	<i>512.500,00</i>	<i>538.125,00</i>	<i>461.250,00</i>	<i>522.750,00</i>	<i>525.312,50</i>	<i>551.578,13</i>	<i>472.781,25</i>	<i>535.818,75</i>	<b>6.105.115,63</b>
<i>Operación, mantenimiento y administración</i>	<i>150.000,00</i>	<i>157.500,00</i>	<i>155.000,00</i>	<i>153.000,00</i>	<i>153.750,00</i>	<i>161.437,50</i>	<i>158.575,00</i>	<i>156.625,00</i>	<i>157.583,75</i>	<i>165.475,44</i>	<i>141.634,38</i>	<i>160.745,63</i>	<b>1.831.534,69</b>
<i>Seguros</i>	<i>193.561,00</i>	<i>203.680,03</i>	<i>174.582,50</i>	<i>197.860,63</i>	<i>198.630,53</i>	<i>208.772,03</i>	<i>178.547,47</i>	<i>202.807,14</i>	<i>203.801,89</i>	<i>215.391,33</i>	<i>163.421,16</i>	<i>207.877,51</i>	<b>2.368.552,87</b>
<i>Inversiones propias</i>	<i>70.000,00</i>	<i>73.500,00</i>	<i>63.000,00</i>	<i>71.400,00</i>	<i>71.750,00</i>	<i>75.337,50</i>	<i>64.575,00</i>	<i>73.185,00</i>	<i>73.543,75</i>	<i>77.820,84</i>	<i>66.183,38</i>	<i>73.014,63</i>	<b>854.716,19</b>
<i>Consultorías</i>	<i>15.000,00</i>	<i>15.750,00</i>	<i>13.500,00</i>	<i>15.300,00</i>	<i>15.375,00</i>	<i>16.143,75</i>	<i>13.837,50</i>	<i>15.682,50</i>	<i>15.753,38</i>	<i>16.547,34</i>	<i>14.163,44</i>	<i>16.074,58</i>	<b>183.153,47</b>
<i>Otros egresos</i>	<i>100.000,00</i>	<i>105.000,00</i>	<i>90.000,00</i>	<i>102.000,00</i>	<i>102.500,00</i>	<i>107.625,00</i>	<i>92.250,00</i>	<i>104.530,00</i>	<i>105.062,50</i>	<i>110.315,63</i>	<i>94.536,25</i>	<i>107.163,75</i>	<b>1.221.023,13</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	<b>798.797,68</b>	<b>747.348,63</b>	<b>901.695,78</b>	<b>778.218,06</b>	<b>773.073,16</b>	<b>667.074,26</b>	<b>874.943,71</b>	<b>748.379,05</b>	<b>743.105,52</b>	<b>689.051,86</b>	<b>851.212,84</b>	<b>721.464,06</b>	<b>9.294.384,63</b>
<b>INVERSIONES</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>INVERSIONES DE EXPANSION (Mandato 15)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO</b>	<b>798.797,68</b>	<b>747.348,63</b>	<b>901.695,78</b>	<b>778.218,06</b>	<b>773.073,16</b>	<b>667.074,26</b>	<b>874.943,71</b>	<b>748.379,05</b>	<b>743.105,52</b>	<b>689.051,86</b>	<b>851.212,84</b>	<b>721.464,06</b>	<b>9.294.384,63</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>798.797,68</b>	<b>1.546.146,32</b>	<b>2.447.842,10</b>	<b>3.226.060,17</b>	<b>3.999.133,33</b>	<b>4.666.207,59</b>	<b>5.541.151,30</b>	<b>6.289.530,35</b>	<b>7.032.635,87</b>	<b>7.721.687,74</b>	<b>8.572.900,57</b>	<b>9.294.384,63</b>	<b>61.136.477,66</b>

ELABORADO POR: VACA, Fernanda (2011)

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
GESTIÓN FINANCIERA

Encuesta para: Personal Administrativo de la Unidad de Negocio  
Hidroagoyán

### OBJETIVOS:

- ✓ Analizar las herramientas de gestión para el flujo de caja.
- ✓ Determinar los elementos necesarios para la planificación y control de la elaboración del flujo de caja.

### DATOS INFORMATIVOS:

Lugar: Baños

Fecha: .....

Encuestador: Fernanda Vaca

### INSTRUCCIONES

No escriba su nombre, la encuesta es anónima.

Para responder use letra de imprenta

La información es confidencial

### PREGUNTAS:

1. ¿Se realiza un flujo de caja a fin d tomar decisiones?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

2. ¿Se ha estimado la planificación para las actividades o tareas que necesite la empresa?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

3. ¿Cuenta la empresa con la capacidad de hacer frente a un análisis interno?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

4. Los procesos de la planificación son hechos con eficacia

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

5. ¿El personal está comprometido con la planificación que se realiza?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

6. ¿El personal realiza una planificación interna para realizar mejor los objetivos?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

RARA VEZ

7. ¿Se realiza un flujo de caja en Unidad de Negocio Hidroagoyán?

MENSUAL

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

*GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN*


## ANEXO 2

### Formato de flujo de caja

<i>Detalle</i>	<i>Total</i>	<i>Enero</i>	<i>Febrero</i>	<i>Marzo</i>	<i>Abril</i>	<i>Mayo</i>	<i>Junio</i>	<i>Julio</i>	<i>Agosto</i>	<i>Septiembre</i>	<i>Octubre</i>	<i>Noviembre</i>	<i>Diciembre</i>
<b>Saldo inicial</b>													
<b>Total Ingresos</b>													
<b>Actividad de operación</b>													
<b>Gastos de ventas</b>													
<b>Gastos administrativos</b>													
<b>Gastos financieros</b>													
<b>Total Egresos</b>													
<b>Saldo Preliminar</b>													
<b>Actividad. Inversión</b>													
<b>Saldo Final</b>													

## ANEXO 3

### Flujo de caja de la empresa

 <b>EMPRESA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR CELEC - EP</b> <b>UNIDAD DE NEGOCIO HIDROAGOYÁN</b> <b>FLUJO DE CAJA 2010</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
<b>INGRESOS:</b>							
SALDO DE EFECTIVO	2.395.065,07	2.085.460,42	6.105.062,43	5.975.405,18	5.349.316,02	5.428.551,74	5.428.551,74
RECAUDACION POR VENTA Y PEAJES				1.000.000,00	500.000,00		
FINANC DEL ESTADO	-	-	-	-	-	-	-
					-		-
					-		-
<b>OTROS</b>	1.027.278,49	4.145.595,11	1.280.851,55	234.435,21	10.762,72	99.000,00	99.000,00
OPERACIÓN CENTRAL SAN FRANCISCO			184.877,73	220.027,31			
CANCELACIÓN DE INVERSIONES	1.027.278,49	4.145.595,11	1.095.973,82		-		
OTROS				14.407,90	10.762,72		
<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>3.422.343,56</b>	<b>6.231.055,53</b>	<b>7.385.913,98</b>	<b>7.209.840,39</b>	<b>5.860.078,74</b>	<b>5.527.551,74</b>	<b>5.527.551,74</b>
<b>EGRESOS:</b>							
NOMINA TOTAL	239.524,05	125.993,10	316.545,65	197.720,77	208.399,95	277.858,70	277.858,70
OPERACIÓN, MANTENIMIENTO Y ADMINISTRACION	236.163,07	125.993,10	310.462,98	195.245,97	208.399,95	277.858,70	277.858,70
					-	-	-
SERVICIOS PROFESIONALES	3.360,98		6.082,67	2.474,80	-	-	-
<b>COSTOS DE PRODUCCION:</b>	<b>97.677,38</b>	<b>-</b>	<b>647.251,25</b>	<b>88.587,57</b>	<b>98.380,04</b>	<b>468.416,65</b>	<b>172.416,65</b>
					-	-	-
MANTENIMIENTO MAYOR					-	388.620,00	92.620,00
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	97.677,38		647.251,25	88.587,57	98.380,04	79.796,65	79.796,65
					-	-	-
					-	-	-
<b>INVERSIONES PROPIAS</b>				<b>123.677,06</b>	<b>-</b>	<b>334.628,40</b>	<b>334.628,40</b>
					-		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS/VENTA/FINANC</b>	<b>999.681,71</b>		<b>446.711,90</b>	<b>1.450.538,97</b>	<b>124.747,01</b>	<b>48.985,17</b>	<b>45.056,63</b>
SEGUROS Y GARANTIAS	888.439,95		23.811,05	1.332.959,57	11.879,40		
OTROS	111.241,76		422.900,85	117.579,40	112.867,61		
<b>TOTAL EGRESOS:</b>	<b>1.336.883,14</b>	<b>125.993,10</b>	<b>1.410.508,80</b>	<b>1.860.524,37</b>	<b>431.527,00</b>	<b>1.129.888,93</b>	<b>829.960,39</b>
<b>SALDO SUPERAVIT/DEFICIT:</b>	<b>2.085.460,42</b>	<b>6.105.062,43</b>	<b>5.975.405,18</b>	<b>5.349.316,02</b>	<b>5.428.551,74</b>	<b>4.397.662,81</b>	<b>4.697.591,35</b>

# **BIBLIOGRAFÍA**

## **LIBROS**

- Backer, Morton y Jacobson, Lyle, Contabilidad de costos, un enfoque administrativo y de gerencia, McGraw Hill.
- BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. McGraw Hill Bogotá. Segunda Edición.
- Cárdenas y Nápoes Raúl (2008, Pág. 134)
- CÓRDOBA, Marcial (2006: 2-3)
- Decreto Ejecutivo # 220
- Estupiñan Gaitán Rodrigo y Estupiñan Gaitán Orlando (2006)
- Gimenez Carlos, Costos para Empresarios, Ediciones Macchi, 1.995
- GUZMAN NAPURI (2007)
- John J. Wild (2007, Pág. 374)
- Ley de las Empresas Públicas (pag. 4 -5)
- Mandato Constituyente N° 15
- NATIONAL ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS. Financial analysis to guide capital expenditure decisions. Research Report 43. New York. 1967.
- Vazquez, Juan Carlos, Costos, Edit. Aguilar

## **SEGÚN INTERNET 2011**

- <http://www.monografias.com/trabajos12/finnzas/finnzas.shtml#CONCEP>
- <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>
- <http://www.salonhogar.com/materias/administracion/planfinanciera.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos12/cofas/cofas.shtml>



- [http://www.ecofinanzas.com/diccionario/F/FLUJO\\_NETO\\_EFECTIVO.htm](http://www.ecofinanzas.com/diccionario/F/FLUJO_NETO_EFECTIVO.htm)
- <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>
- [http://uldeantonionarino.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=115&Itemid=129](http://uldeantonionarino.com/index.php?option=com_content&view=article&id=115&Itemid=129)
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos19/estrategiasaprendizaje/estrategias-aprendizaje.shtml>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>
- <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/estrategias/estrategias.htm>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Herramienta>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento\\_administrativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Programaci%C3%B3n>
- <http://es.scribd.com/doc/53907640/125/Planes-especificos>
- <http://www.monografias.com/trabajos29/flujos-efectivo/flujos-efectivo.shtml>
- <http://es.scribd.com/doc/6211119/Flujo-de-Efectivo-Finanzas>