



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CON
MENCIÓN EN GESTIÓN FISCAL, FINANCIERA Y TRIBUTARIA**

TÍTULO DEL TRABAJO:

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MEJORA EN GESTIÓN
FINANCIERA PARA EL LABORATORIO DE APRENDIZAJE
VIVENCIAL LAV 180° DE LA PUCE – SI**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER
EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN
FISCAL, FINANCIERA Y TRIBUTARIA**

NOMBRE DE LAS AUTORAS:

**Odalys Elizabeth Palacios Fraga
Yajaira Nicole Portilla Bermeo**

TUTOR: Diego Donoso Msc.

Otavallo, septiembre 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotros, **Odalys Elizabeth Palacios Fraga y Yajaira Nicole Portilla Bermeo**, declaramos que este trabajo de titulación: “Propuesta de estrategias de mejora financiera para el Laboratorio De Aprendizaje Vivencial LAV 180° de la PUCE – SP”, es de nuestra total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional. Así mismo declaramos que dicho trabajo no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo como autores la responsabilidad ante las reclamaciones que pudieran presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de cualquier responsabilidad al respecto.

Que de conformidad con el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social, conocimientos, creatividad e innovación, concedo a favor de la Universidad de Otavalo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos, conservando a nuestro favor los derechos de autoría según lo establece la normativa de referencia.

Se autoriza además a la Universidad de Otavalo para la digitalización de este trabajo y posterior publicación en el repositorio digital de la institución, de acuerdo a lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Por lo anteriormente declarado, la Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes otorgados, por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

ODALYS ELIZABETH PALACIOS FRAGA

C.C. 100394305-5

YAJAIRA NICOLE PORTILLA BERMEO

C.C. 100410946-6

DEDICATORIA

Yo, Odalys Palacios, dedico mi tesis a Dios, a mis padres y hermana, que supieron apoyarme en cada momento de mi camino para culminar esta maestría.

Yo, Yajaira Portilla, dedico este trabajo a Dios, y a mis dos bellos ángeles del cielo, mi padre Wagner y mi hija Sarah.

AGRADECIMIENTOS

Yo, Odalys Palacios, quiero agradecer principalmente a Dios, por darme la fuerza para no rendirme en el transcurso de la Maestría, también agradezco a mis papás y hermana por ser el pilar fundamental para no decaer, agradezco a mi compañera y amiga Yajaira Portilla con quien he tenido el gusto de compartir este reto de culminar un título más para nuestra vida profesional, porque ha sido un apoyo desde el día que decidimos encaminarnos en este proyecto.

Yo, Yajaira Portilla, quiero agradecer a Dios por ser la guía en este camino, a mi hermana Arianne, por ser siempre mi inspiración, mi luz y mi razón de ser, a mi madre Yajaira, por ser mi apoyo para cumplir esta meta, a mi hermano Wagner, quien siempre sostiene mi mano y no me deja caer, a Juan Carlos, mi prometido, quien ha sido mi apoyo y fuerza y siempre me ha dado su comprensión, a mi amiga y compañera, Odalys Palacios, gracias por la amistad y la compañía en el trayecto. Gracias a mi Tutor, mis maestros, amigos, compañeros y a la Universidad de Otavalo, la cual me ha permitido avanzar profesional y académicamente dentro de su institución. A todos ellos, mi más sincero agradecimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| <i>Resumen</i> | 13 |
| <i>Abstract</i> | 14 |
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 2. OBJETIVOS | 16 |
| 1.1. OBJETIVO GENERAL | 16 |
| 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 16 |
| 3. JUSTIFICACIÓN | 17 |
| 4. METODOLOGÍA | 19 |
| 5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 21 |
| CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 21 |
| CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO | 27 |
| CAPÍTULO III: PROPUESTA | 33 |
| ESTADOS FINANCIEROS..... | 33 |
| POLÍTICAS DE MEJORA DE GESTIÓN FINANCIERA..... | 35 |
| PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA | 37 |
| CONCLUSIONES | 40 |
| RECOMENDACIONES | 41 |
| BIBLIOGRAFÍA | 42 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Información de resultados recopilada..... | 31 |
| Tabla 2: Estado de Situación Financiera | 33 |
| Tabla 3: Estado de Resultados..... | 34 |
| Tabla 4: Flujo de caja proyectado..... | 38 |

Resumen

El Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° es uno de los proyectos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, el cual tiene como objetivo que los estudiantes puedan realizar la práctica dentro de sus instalaciones en conjunto con el personal a cargo, a través de los distintos eventos internos y externos de la Universidad, con el fin de que se estimulen las actividades de las distintas carreras de la Escuela de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras, misma a la que pertenece el LAV 180°, sin embargo, el proyecto no ha tenido los resultados esperados; por esto, la presente investigación tiene como objetivo la propuesta de estrategias de mejora en gestión financiera.

Dentro del desarrollo de la investigación, el diseño empleado es cuantitativo, el tipo de investigación descriptivo, las técnicas utilizadas fueron la entrevista al jefe de Servicio del LAV 180° y como instrumento la observación directa.

A través del presente proyecto, se plantean distintas políticas contables y administrativas que ayuden al manejo financiero del proyecto, para que los procesos de gestión financiera sean llevados de manera óptima para el levantamiento de información.

Palabras clave: mejoramiento financiero, procedimientos, gestión.

Abstract

The Experiential Learning Laboratory 180° is one of the projects of the Pontifical Catholic University of Ecuador, Ibarra Campus, which aims to enable students to carry out internships within its facilities in conjunction with the staff in charge, through various internal and external events of the University, in order to stimulate the activities of the different careers of the School of Tourism and Hotel Management, to which the LAV 180° belongs. However, the project has not achieved the expected results; therefore, this research aims to propose strategies for improvement in financial management.

Within the development of the research, the design used is quantitative, the type of research is descriptive, and the techniques used were an interview with the head of the LAV 180° Service and direct observation as an instrument.

Through this project, different accounting and administrative policies are proposed to aid in the financial management of the project, with different accounting and administrative policies so that their financial management processes are carried out in the most optimal way for data collection."

Key words: financial improvement, procedures, management.

INTRODUCCIÓN

El Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° es un proyecto que hace parte de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Ibarra, el cual fue inaugurado por la Escuela de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras en el año 2022, con el principal objetivo de crear espacios para que los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades culinarias basado en su aprendizaje dentro de las aulas de clase, con el objetivo de fortalecer la cátedra y la práctica. A su vez, se busca generar ingresos para el LAV 180°, con el fin de que este tenga un excedente y el proyecto pueda ser autosustentable y sostenible en el tiempo.

La problemática detectada dentro del LAV 180° es, que la gestión financiera actual no es óptima, lo que ha generado ineficiencia en el uso de los recursos asignados, dificultad en la planificación financiera, limitando la toma de decisiones acertadas. Estos desafíos ponen en riesgo la sostenibilidad del LAV 180° y el cumplimiento de los objetivos planteados.

El Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° no aplica estrategias financieras que le permita focalizar el proyecto de manera óptima, actualmente se encuentra en un punto de equilibrio, en base a este antecedente se plantea la propuesta de estrategias de mejora financiera que permita optimizar los procesos que allí se manejan para mejorar las actividades que internamente se ejecutan.

Dentro del presente proyecto se plantea en su capítulo 1 la fundamentación teórica, el cual es el pilar fundamental de esta investigación, ya que proporciona el marco conceptual y los principios que guiarán el análisis y planteamiento de propuesta; la fundamentación teórica garantiza la validez, confiabilidad y coherencia de la investigación, con esta se busca establecer una base sólida y coherente que permita comprender y explicar el caso que se estudia, como es la mejora en la gestión financiera del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°.

Dentro del capítulo 2, se aborda el marco metodológico donde se analiza la información administrativa y financiera del LAV 180° a través de los recursos empleados para la obtención de información como es la entrevista y la observación directa. El presente capítulo es esencial

para establecer un enfoque organizado y sistemático que permita la recopilación y análisis de datos, garantizando el alcance de objetivos planteados y la validez de los resultados.

En el capítulo 3, se realiza la propuesta de políticas, procesos y/o procedimientos que pueden llevarse a cabo para mejorar la situación financiera del LAV 180° y se optimice el uso de recursos y el proyecto se encamine al cumplimiento de las metas iniciales planteadas.

La propuesta de esta investigación surge de la necesidad de abordar la problemática que se presenta, identificando y analizando las debilidades y oportunidades de mejora en la gestión financiera del LAV 180°, desarrollando estrategias y recomendaciones que contribuyan a la optimización de la gestión financiera proporcionando soluciones prácticas y aplicables que permitan que el LAV 180° sea un proyecto autosuficiente y sostenible en el tiempo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Ibarra se ha caracterizado siempre por implementar espacios de aprendizaje para los estudiantes, en este caso, la Escuela de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras, inauguró en el 2022 el Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, el cual incorpora áreas para que los estudiantes de puedan desarrollar sus actividades culinarias con la guía de la planta docente de la Escuela a la que pertenece.

El LAV 180° es un proyecto académico en el que se pone en práctica la teoría que reciben los estudiantes de las carreras de Gastronomía tanto de Tecnología como de Grado, donde pueden aplicar los conocimientos adquiridos en temáticas como cocina nacional, cocina internacional, banquetería, mixología, vinos, marinaje, coctelería, elaboración de congresos y eventos, cocina fría, decoración y banquetes de salones y catering.

Todas las materias tienen el componente teórico que busca ser llevado a la práctica, es decir, su aplicación con clientes reales a través del LAV 180°, el cual se encarga de atender eventos que requieran la contratación de alimentos y bebidas, sirviendo a docentes, estudiantes y personal administrativo dentro de la Universidad.

LAV 180°, está abierto al público únicamente para eventos con previa reserva siempre y cuando, estos se realicen dentro de las instalaciones de la PUCE - SI, debido a la cantidad de programas institucionales internos que se atienden cada mes, los cuales son priorizados y por ende necesita una organización previa para solventar los requerimientos.

En la actualidad, el LAV 180° no cuenta con una guía financiera que permita direccionar el proyecto de la mejor manera. Desde su creación, este ha sido manejado por docentes que laboran dentro de la institución, sin embargo, por las distintas actividades que realizan, no pueden enfocar la totalidad de su tiempo en llevar al laboratorio en la dirección óptima. Es decir, tienen su tiempo limitado ya que su jornada laboral se encuentra dividida entre horas docencia, manejo del LAV 180° y horas de gestión dentro de la Escuela a la que son parte.

Operan en base a una propuesta tanto de costos, como manejo de personal que no se encuentra definido en su totalidad, pero buscan aplicarlo de la mejor manera, lo que ha permitido que la PUCE – Sede Ibarra, pueda llevar a cabo controles de sus ingresos, costos y gastos generales para poder definir al final de cada mes si el proyecto arrojó o no un excedente económico.

La estructura financiera que LAV 180° emplea actualmente, empieza en los costos, desde la receta estándar de cada platillo que ofertan, ficha de producción para cálculo de costo unitario y total y se plantea el precio de venta al público en donde se incluye el margen de ganancia o utilidad.

Se acogen al organigrama estructural académico que dispone el Departamento Administrativo de la PUCE – SI donde que lo integran los siguientes perfiles: director de escuela, líder de área de cocina y líder de área servicio y asistente de servicio.

Las actividades se definen de acuerdo al requerimiento y tipo de cocina que ejecuten, es decir, los estudiantes que en el LAV 180° realizan sus prácticas, no disponen de un manual de funciones previamente establecido.

Cabe mencionar que los principales ingresos que percibe el proyecto son por autoconsumos, que quiere decir, por los eventos que maneja la Universidad internamente. Esto se realiza a través de la prestación de servicios de banquetería, siendo un movimiento interno de presupuesto que realiza la PUCE – SI de ingresos y egresos entre los Departamentos involucrados. También realizan otro tipo de actividades como los festivales o catering bajo reserva, sin embargo, son los menos representativos de sus ingresos junto con lo que perciben a través de las ventas en las Máquinas Vending LAV.

Con este trabajo, se busca cumplir con las metas planteadas inicialmente, así también implementar estrategias para que el proyecto pueda tener excedente económico con un funcionamiento contable y financiero óptimo para ser sostenible en el tiempo.

Por lo tanto, se busca plantear una propuesta de mejoramiento financiero, con el fin de corregir los errores que pueden estarse suscitando, además de encaminar el proyecto al cumplimiento de metas y uso eficaz de los recursos.

Estos antecedentes nos llevan a la pregunta problema ¿Cuáles son las estrategias contables y administrativas que se pueden implementar para mejorar la gestión financiera del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° y asegurar su sostenibilidad a largo plazo?

2. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias de gestión financiera y administrativa para el LAV 180° de la PUCE-SI.

1.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un marco teórico que fundamente la gestión financiera y administrativa.
- Desarrollar la metodología para identificar la situación administrativa y financiera actual de LAV 180°.
- Establecer estrategias de gestión financiera y administrativa para LAV 180°.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación va a servir en primera instancia a la Institución de Educación Superior, permitiéndole saber cuáles son las ventajas de proponer estrategias de mejoramiento financiero, de igual manera será de utilidad a las autoras del estudio ya que, podrán aplicar todos los conocimientos adquiridos durante todo el proceso de la Maestría en Contabilidad y Finanzas con mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria.

Es necesario también considerar a los distintos lugares que brinden servicios de catering y alimentación puesto que, con la información que dentro del presente proyecto se plantean, pueden tomar los parámetros necesarios para poder aplicarles y adaptarle a su negocio de acuerdo a las necesidades específicas que tengan.

Los beneficiados de este análisis serán todos los estudiantes nuevos o antiguos que quieran ingresar a la maestría, docentes y estudiantes investigadores que deseen conocer a profundidad sobre la implementación de estrategias de mejora financiera, pero sobre todo el mayor beneficiario va a ser el Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Ibarra ya que, le va a permitir tener una visión amplia del área administrativa, financiero y los procesos que deberían implementar para mejorar, con esto, se pretende buscar un excedente, impulsar el buen manejo del proyecto y que pueda seguir manteniéndose en el tiempo y pueda este ganar mayor reconocimiento por la labor que realizan en favor de los estudiantes y la Universidad.

La presente es una investigación viable para ejecutarse, debido a que, como se ha menciona anteriormente, el LAV 180° es un proyecto que lleva aproximadamente dos años en funcionamiento, manejándose en base al planteamiento realizado por el personal de la Universidad que ahí colabora, por lo que, se busca plantear estrategias de mejoramiento financiero que le permita mantenerse dentro del mercado, optimizando los costos y dejando de ser un proyecto autofinanciado, pasando a ser autosustentable.

El LAV 180° está atravesando por inconvenientes financieros y administrativos debido a que al ser utilizado como espacio de prácticas para los estudiantes y como fuente de ingreso

para la Escuela que está a cargo, no dan la relevancia suficiente al manejo del mismo, que, si bien es parte de una institución sin fines de lucro, se pretende exista un excedente que se pueda invertir dentro de sus instalaciones, por lo que, se puede sacar provecho con los autoconsumos que dentro del mismo se realizan, siendo los departamentos de la Universidad los que prioricen como proveedor al LAV 180° cuando requieran servicios de alimentación.

El análisis previo realizado, se llevó a cabo con la información recopilada a través de los distintos instrumentos empleados, lo que ha permitido determinar la importancia la implementación de estrategias financieras, buscando la optimización de recursos y el mejoramiento de los sistemas y procesos del LAV 180° que permitan el cumplimiento de sus objetivos y convirtiendo al proyecto sustentable en el tiempo.

4. METODOLOGÍA

La presente investigación tiene por objeto proponer estrategias de mejoramiento financiera para el Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° de la PUCE – SI, el proyecto tiene un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando como técnica de investigación teórico mixto, siendo en primera instancia cualitativo, el cual de acuerdo a la (Universidad de Colima, 2014) menciona que, basado en el pensamiento de autores como Max Weber, el análisis cualitativo recolecta información para finar las preguntas de investigación, por lo tanto, se plantea recolectar y analizar información a través de documentos bibliográficos como libros, tesis de pregrado, artículos científicos, académicos, revistas científicas o sitios web, con el fin de tener una visión más amplia de todo lo relacionado a mejoras financieras.

Por otra parte, también posee un enfoque cuantitativo el cual (Editorial Etecé, 2024) menciona que este método es un conjunto de estrategias científicas que se emplean en la investigación para obtener información expresada en datos numéricos; es por esto que, se realizará la recopilación y análisis numérico, en base a los reportes del Departamento de Contabilidad de la PUCE-SI en el periodo fiscal 2023, que permita una comprensión objetiva y generalizable de la gestión financiera del LAV 180°

La información financiera y económica actualmente se maneja, como registros de entradas y salidas, ya que estos rubros son parte de la información contable general de la Universidad, porque se considera como un proyecto.

Al tener un enfoque mixto el diseño del proyecto es de tipo no experimental, el cual (Sousa, Driessnack, & Mendes, s.f.) nos menciona que este tipo de diseño son empleados para describir, diferenciar o examinar asociaciones, en vez de buscar relaciones directas entre variables, grupos o situaciones. Por lo tanto, las variables a estudiar serán observadas, analizadas y verificadas para tener un panorama claro del comportamiento del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, además dentro del análisis cuantitativo el diseño se define como estudio de caso debido a que, permitirá analizar las diferentes variables y dar una solución al problema planteado.

Por otro parte, dentro del nivel de conocimiento, el proyecto es explicativo en donde (Velázquez, s.f.) que este modelo, a diferencia de otros, se centra en definir las causas detrás del fenómeno a estudiar. Por lo tanto, la investigación explicativa tiene por objeto al por qué los fenómenos funcionan de la forma que lo hacen, buscando la relación causa – efecto, aquí se incluyen procesos experimentales, fuentes de información y los datos que serán tratados.

En base a esto, se va a indagar la relación causa – efecto. Así también, se plantea como propósito una investigación pura debido a que se realizará un análisis financiero y administrativo de manera teórica, misma que permita evaluar el desenvolvimiento del LAV 180°. Adicionalmente, permitirá identificar las variables que afectan a la gestión financiera, entendiendo a las acciones como causas y los resultados o consecuencias como efecto, identificando las áreas de mejora, aumentando la eficiencia y optimizando la gestión financiera del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, dentro del contexto educativo es importante por el impacto directo en la educación y formación de estudiantes.

La obtención de datos es esencial para la investigación del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° ya que permite recopilar información objetiva y confiable sobre la gestión financiera actual, identificar los patrones y tendencias y, posteriormente la toma de decisiones que permitan mejorar la eficiencia y efectividad de la misma. La información obtenida permitirá analizar la situación actual, evaluando la efectividad de las estrategias y políticas que se llevan a cabo actualmente y con esto, desarrollar recomendaciones y soluciones prácticas que permitan la optimización de la gestión financiera y así, asegurar la sostenibilidad del LAV 180°.

Para la obtención de datos como técnicas de recolección se empleará la entrevista que será aplicada a la muestra seleccionada para obtener información cualitativa y la observación directa para recopilar la información necesaria acerca de las prácticas y procesos actuales que manejan. La muestra empleada es el personal encargado del área de Servicio, con el fin de recolectar la información necesaria que permita el desenvolvimiento del proyecto. Los datos recopilados serán analizados mediante análisis de contenido con el fin de dar validez y confiabilidad a la investigación.

5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.1.1 Instituciones de Educación Superior

(CES, 2018), a través de la (Ley Orgánica de Educación Superior, 2018) nos menciona que “la educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos”.

El fin de la educación superior es aportar a la sociedad a través de la cátedra que se imparte, promover la investigación, el desarrollo de sus estudiantes e investigadores, entre otros.

Las instituciones de educación superior tienen como objetivo brindar una educación integral y de calidad en beneficio de la ciudadanía, por lo tanto, no persiguen un fin económico, es decir, se catalogan como instituciones sin fines de lucro.

1.1.1.2 Instituciones sin fines de lucro

(MINEDUC, 2024) nos menciona que las instituciones sin fin de lucro son entidades cuyo fin no es la persecución de un beneficio económico; por otra parte, la (UNESCO, 2005) nos indica que, por Ley en el Ecuador, las Instituciones de Educación Superior Privada, atendiendo a sus objetivos, son sin fines de lucro.

Al ser catalogadas dentro de este tipo de instituciones privadas sin fines de lucro, el SRI les otorga beneficios tributarios; siempre que cumplan ciertos requisitos. Los ingresos que perciben este tipo de instituciones se encuentran exentos de impuesto a la renta. Los valores que el Estado deja de percibir por esta exoneración constituyen una subvención de carácter público.

1.1.1.3 Excedentes

Las instituciones de educación superior no obtienen utilidades, por el contrario, son excedentes económicos que, al final del ejercicio económico deben ser invertidos en sus fines específicos hasta el cierre del siguiente ejercicio.

En el caso de las instituciones de educación superior particulares, el (Consejo de Educación Superior, 2011) a través del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior menciona en su Artículo 8.- “Los excedentes que las instituciones de educación superior particulares obtengan en virtud del cobro de aranceles a sus estudiantes, serán destinados a incrementar su patrimonio institucional preferentemente en las áreas de investigación, becas, capacitación y formación de profesores y material bibliográfico.”

1.1.1.4 Planeamiento financiero

El planeamiento financiero según Reisdorfer, Koschewska, & Salla, (2005) consiste “en el establecimiento de objetivos y en la determinación de lo que deberá ser hecho y de qué forma esos objetivos serán logrados. En ese proceso el administrador utiliza informaciones referentes al pasado y al presente, o sea, los actos o medios en los cuales son elaboradas las previsiones que pueden ser hechas, es decir que el planeamiento financiero se refiere al proceso de evaluar la situación financiera actual y diseñar un plan estratégico para alcanzar metas financieras específicas a corto, mediano y largo plazo. Esto implica la gestión cuidadosa de ingresos, gastos, inversiones y ahorros, considerando varios factores.

1.1.1.4.1 Elementos del planeamiento financiero

Para realizar un planeamiento financiero es necesario hacer un análisis FODA que permita conocer las fortalezas, debilidades internas de la empresa y las oportunidades, amenazas externas. Para ello se puede hacer uso de los elementos que se detallan a continuación:

- a) Previsión de ventas: la previsión de ventas es un elemento básico en todos los planes financieros.

- b) Demostraciones financieras proyectadas; compuesta por un balance, una demostración de resultado y una demostración de los orígenes y de las aplicaciones.
- c) Necesidades de activos: el plan describirá los gastos de capital necesarios.
- d) Necesidades de financiamientos: tratará de los tipos de financiamientos, basándose en las políticas de dividendos y de financiamientos.
- e) Cierre: variable necesaria en una proyección futura, para hacer que el crecimiento de los índices de las demostraciones de resultados sea compatible con el crecimiento de los índices del balance.
- f) Premisas económicas: el plan debe esclarecer el ambiente económico en que la empresa espera actuar durante el plazo cubierto por el plan. Entre las premisas económicas que deben ser formuladas está el nivel de las tasas de interés.
- g) Resumen: Brealey y Myers (1998) complementan ese pensamiento, observando que la mayoría de los planes contienen un resumen del planeamiento financiero, lo que facilita la visión sistemática del planeamiento.
- h) Memoria descriptiva: responsable por la explicación de la estrategia utilizada en el planeamiento y las razones por la adopción de determinadas acciones o inversiones. Según Reisdorfer, Koschewska, & Salla, (2005).

1.1.1.5 Administración financiera

De acuerdo a Vidal en su revista titulada Implicaciones Teóricas De La Administración Financiera menciona que la administración financiera es una disciplina que se encarga de la planificación, organización y control de los recursos financieros, es decir, se encarga de las tomas de decisiones sobre financiamientos, inversiones, ahorros y presupuestos, etcétera, tomando sus palabras se puede decir que al implementar la administración financiera se va a poder tener un mejor control de los ingresos y egresos, una buena gestión del flujo de efectivo, la evaluación de inversiones, la obtención de financiamiento, la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones financieras estratégicas de cualquier emprendimiento, negocio para asegurar la estabilidad financiera a corto plazo y la viabilidad a largo plazo de la entidad para de esta manera reducir los riesgos y maximizar el valor para los propietarios o accionistas.

1.1.1.5.1 Objetivos Estratégicos

Para el LAV 180° es importante plantearse metas y objetivos alcanzables que le ayuden a tener el excedente esperado para una poder invertir estos montos en la PUCE - SI y, académicamente educar a sus estudiantes de la Escuela de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras (GESTURH), para ello estos se definen como “objetivos de mediano y largo plazo, orientados al logro de la misión de la organización. Son los resultados más relevantes y de mayor nivel que la institución espera lograr para cumplir con su misión.” (Andía Valencia, 2016).

1.1.1.6 Estrategias de gestión contable y financiera para mejorar la eficiencia económica.

(Puente, Calero, Carillo, & Gavilánez, 2022), en su libro Fundamentos de Gestión Financiera, nos mencionan que “en una empresa la gestión financiera se enfoca en adquirir, conservar y manipular dinero en sus distintas modalidades, pues la empresa requiere recursos financieros para cumplir sus necesidades”; para obtener este financiamiento es necesario el uso de recursos internos y externos en la consecución de los objetivos y la autosostenibilidad del proyecto en el tiempo. Dentro de estas estrategias podemos encontrar:

1.1.1.6.1 Automatización de procesos:

Implementar sistemas de contabilidad y gestión financiera automatizados puede reducir errores, ahorrar tiempo y mejorar la precisión de los datos. Esto incluye el uso de software de contabilidad, sistemas de gestión empresarial (ERP) y herramientas de análisis financiero.

1.1.1.6.2 Control de costos:

Realizar un análisis detallado de los costos para identificar áreas donde se pueden reducir gastos innecesarios o mejorar la eficiencia operativa. Esto puede incluir renegociar contratos con proveedores, optimizar el uso de recursos y eliminar actividades que no agreguen valor.

1.1.1.6.3 Gestión de flujo de efectivo:

Mantener un flujo de efectivo saludable es crucial para la estabilidad financiera. Se pueden implementar estrategias como la negociación de plazos de pago con proveedores, la

mejora en la gestión de cuentas por cobrar y la planificación de gastos para evitar problemas de liquidez.

1.1.1.6.4 Análisis de rentabilidad:

Realizar un análisis detallado de la rentabilidad de productos, servicios o líneas de negocio puede ayudar a identificar aquellos que contribuyen de manera significativa a los ingresos y aquellos que pueden ser menos rentables. Esto permite tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la optimización del portafolio de productos/servicios.

1.1.1.6.5 Gestión de riesgos:

Identificar y gestionar los riesgos financieros y operativos es fundamental para proteger los activos y la reputación de la empresa. Esto implica la implementación de políticas de gestión de riesgos, la diversificación de inversiones y la adopción de estrategias de cobertura de riesgos.

1.1.1.6.6 Planificación financiera a largo plazo:

Elaborar un plan financiero a largo plazo que establezca metas claras y estrategias para alcanzarlas. Esto incluye la planificación de inversiones, la gestión de deudas y la estimación de flujos de efectivo futuros.

1.1.1.6.7 Formación y desarrollo del personal:

Invertir en la formación y desarrollo del personal contable y financiero puede mejorar su capacidad para realizar análisis más sofisticados y tomar decisiones más informadas.

1.1.1.7 Mejoramiento financiero

Dentro del proyecto existen procesos fundamentales que se encuentran relacionados como:

- Procesos de Administración
- Procesos Financieros
- Procesos de producción

Las finanzas están enfocadas en mejorar la situación empresarial, a través de decisiones y acciones que buscan alcanzar los objetivos a través de la optimización de recursos. Por ello, se busca plantear un modelo de gestión financiera para el LAV 180°, el cual le va a permitir mantenerse como proyecto dentro de la PUCE – SI y posteriormente generar utilidades.

(Erraez, 2014) en su investigación titulada “Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa BioAgro ubicada en la ciudad de Cuenca” nos menciona la importancia del análisis y planeación financiera, ya que estas, son actividades básicas dentro de las funciones financieras, sin embargo, dentro de las pequeñas organizaciones son procesos inexistentes, lo que puede repercutir en el posible fracaso de la empresa, por esta razón, el diseño del modelo de gestión financiera le permitirá al Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, destinar los recursos necesarios para que el proyecto pueda tener la acogida en base a las metas planteadas.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque

En el desarrollo de esta investigación, se empleó un enfoque mixto que integra componentes cualitativos y cuantitativos, esta elección tiene como objetivo lograr una comprensión integral de la implementación de estrategias de mejora en gestión financiera para el laboratorio de aprendizaje vivencial LAV 180° de la PUCE – SI.

Al combinar métodos cualitativos, tales como el análisis documental y entrevistas, con enfoques cuantitativos como el análisis de datos financieros, se busca obtener una visión completa de la problemática identificada.

Tipo de Investigación

El diseño de la investigación se enmarca en una aproximación exploratoria y descriptiva. La naturaleza exploratoria permitirá una inmersión profunda en los procesos de implementación de estrategias para la mejora de la gestión financiera, mientras que el diseño descriptivo facilitará la presentación minuciosa de los resultados obtenidos.

Instrumentos:

Los instrumentos de recolección de datos comprenderán:

- Análisis Documental
- Entrevistas

Validación de Instrumentos:

La validación de los instrumentos se llevará a cabo mediante la triangulación de datos, comparando la información obtenida de diversas fuentes y métodos. Además, se realizará una revisión por pares con el propósito de garantizar la consistencia y confiabilidad de los resultados. Las entrevistas serán grabadas y transcritas para una validación adicional.

La combinación de estos elementos metodológicos proporcionará un marco integral para abordar los objetivos específicos de la investigación, contribuyendo así a la validez y confiabilidad de los hallazgos obtenidos.

En el desarrollo del presente capítulo se realiza el diagnóstico de la situación actual del proyecto sujeto de estudio, teniendo en consideración información económica brindada por los responsables del proyecto, con el propósito de conocer los retos y dificultades que ha enfrentado LAV 180°

A continuación, se muestran los extractos de las entrevistas aplicadas:

2.1.1.1. Extracto de entrevista dirigida a Juan Carlos Echeverría, docente encargado del LAV 180°.

¿Qué es y en que consiste el LAV 180°?

El Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180° es un lugar académico donde se pone en práctica la teoría que reciben los estudiantes de la carrera de Gastronomía, llevándolo a la práctica, aplicando cocina nacional e internacional, banquetería, mixología, vinos, marinajes, cocteles, cocina fría, organización de congresos y eventos, decoración y banquetes de salones y catering. Es decir, todas las materias que tienen el componente teórico, se los aplica con clientes reales.

El LAV 180° se encarga de eventos que requieran alimentos y bebidas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, sirviendo a docentes, estudiantes y administrativos dentro de la Institución.

¿El LAV 180° se encuentra abierto al público?

Se encuentra abierto al público únicamente para eventos, más no como cafetería por la cantidad de eventos institucionales a lo que se está dando cobertura, a esto considerar también que, el LAV 180° solo se maneja con docentes, actualmente colaboran dos personas, como jefe de cocina y como jefe de servicio; y un administrativo que se encuentra en el área de servicio, el resto de personal que apoya, son estudiantes de la PUCE-SI, con los cuales se realiza previa coordinación.

¿Qué tiempo de vida tiene el LAV 180°?

Tiene un año y medio en funcionamiento como LAV 180°, anteriormente la Universidad manejaba el servicio de catering, que actualmente se oferta al público, pero el servicio se lleva a cabo únicamente dentro de las instalaciones de la institución.

¿Manejan actualmente algún tipo de estructura financiera?

La estructura financiera la manejan actualmente desde los costos, teniendo una receta estándar de cada platillo que se ofrece, con ficha de producción para calcular costo unitario y costo total para 4 personas y de ahí se plantea el precio de venta al público, considerando un margen de utilidad y contribución, el cual se aporta a la Universidad como un nuevo ingreso y para el equipamiento de nuevas áreas de estudio.

¿Poseen alguna estructura organizacional?

El LAV 180° se acoge al organigrama estructural académico de la Escuela de Gestión en Empresas Turísticas, Hoteleras y Gastronómicas (GESTURH), dentro de este se desprende el LAV 180°, donde se encuentra el líder de cocina, líder de servicio y asistente de servicio. Por otra parte, camareros, ayudantes de cocina y chefs, se desprenden de organigramas creados por los estudiantes debido a que no tienen definido uno en específico, por el contrario, se van dando origen de acuerdo a cada evento que tengan.

¿Disponen de manuales de funciones?

El líder de cocina, líder de servicio y asistente de servicio disponen de manuales establecidos por la Universidad, sin embargo, para los demás participantes, es decir, los estudiantes, se van creando manuales de funciones dentro de asignaturas que reciben en el transcurso de su carrera acorde a la malla curricular.

¿De dónde proviene el mayor porcentaje de ingresos para el LAV 180°?

En su mayoría son autoconsumos realizados por los distintos departamentos de la Universidad, es decir, se tramita internamente los traslados económicos, pero también existen

casos donde se percibe el dinero en físico, como es el caso de los festivales que se encuentran abiertos al público. Adicionalmente, dentro de sus ingresos también se consideran los de las máquinas Vending, las cuáles son las dispensadoras de snacks y la máquina de café.

Con el levantamiento de información realizado a través de la revisión de documentos y registros financieros, se obtuvo que, para generar los ingresos, la PUCE Ibarra, dispone del siguiente detalle:

- El monto de caja chica (\$80.00 USD) se encuentra administrado por la Asistente de Servicios, fondo que es utilizado para las máquinas Vending, rubro que también se encuentra contemplado dentro de los ingresos del LAV 180°.
- En el inventario de menaje se considera los insumos de utilería que se emplean, monto que asciende a \$14879.63 USD
- Los valores de propiedad, plata y equipo y sus depreciaciones corresponden a \$24020.02 USD, mismos que se encuentran establecidos por el departamento de activos fijos, el método para el cálculo de depreciaciones es en línea recta con valor residual de 1 (uno).
- Dentro de los pasivos (\$675.75 USD) se encuentran las provisiones del personal que ahí labora: décimo tercer sueldo y fondos de reserva; valor reportado por el departamento administrativo. Adicionalmente, las vacaciones del Jefe de Cocina.

Tabla 1: Información de resultados recopilada

| INGRESOS | | 33.141,41 |
|---------------------------|-----------|------------------|
| Maquina Vending Cafetería | 1.554,28 | |
| Autoconsumos | 23.338,55 | |
| Otros eventos | 8.248,58 | |
| EGRESOS | | 33.141,41 |
| Sueldos y salarios | 3.200,91 | |
| Aporte patronal IESS | 486,09 | |
| Décimo tercero | 197,79 | |
| Décimo cuarto | 333,43 | |
| Fondos de reserva | 66,64 | |
| Vacaciones | 542,40 | |
| Bono de responsabilidad | 624,74 | |
| Mant. Maquinaria y Equipo | 40,00 | |
| Otros de publicidad | 61,80 | |
| Provisiones | | |
| Actos sociales | 69,84 | |
| Material de Laboratorio | 541,52 | |
| Costo de venta | 26.976,25 | |

Fuente: PUCE - SI

Elaborado por: Yajaira Portilla

Dentro de los ingresos, el 70.42% corresponde a autoconsumos, el 24,89% a otros eventos y el 4.69% a los ingresos provenientes de las máquinas vending cafetería.

Los autoconsumos corresponden a movimientos presupuestarios de la PUCE – SI, es decir, no refleja un ingreso de dinero para la Institución y el gasto es tomado también del presupuesto Universitario.

El 83.03% del total de gastos, corresponde a costo de venta, donde se encuentra los insumos empleados para dar cumplimiento al servicio que oferta el LAV 180°.

El 16.66% del total de egresos, son gastos de personal de las tres personas que laboran, tanto el Jefe de Cocina como Jefe de Servicio son docentes y tienen hora de gestión y LAV 180°,

por lo que los rubros de ellos son proporcionales a las horas que desenvuelven en las instalaciones del proyecto.

CAPÍTULO III: PROPUESTA

ESTADOS FINANCIEROS

Con la información obtenida a través de la recopilación de información, se plantean los siguientes estados financieros para dar partida a la propuesta, con el fin de tener una visión clara de la situación actual, proporcionar información y poder identificar áreas de mejora en gestión financiera:

Tabla 2: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

| | |
|--|-------------------------|
| ACTIVOS | 38.979,65 |
| <i>Activos corrientes</i> | <i>14.959,63</i> |
| Caja chica | 80,00 |
| Inventario de menaje | 14.879,63 |
| <i>Propiedad, planta y equipo</i> | <i>24.020,02</i> |
| Equipo de computo | 2.105,06 |
| Muebles y enseres | 59.543,29 |
| Maquinaria y equipo | 54.799,77 |
| Dep. Acum. Equipos de computo | - 2.102,06 |
| Dep. Acum. Muebles y enseres | - 42.645,35 |
| Dep. Acum. Maquinaria y equipo | - 47.680,69 |
| PASIVOS | 675,72 |
| Provisiones | 675,72 |
| PATRIMONIO | 38.303,93 |
| Capital Social | 38.303,93 |

Fuente: PUCE - SI

Elaborado por: Yajaira Portilla

Tabla 3: Estado de Resultados

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

| INGRESOS | | 33.141,41 |
|--|-----------|------------------|
| Maquina Vending Cafetería | 1.554,28 | |
| Autoconsumos | 23.338,55 | |
| Otros eventos | 8.248,58 | |
| EGRESOS | | 33.141,41 |
| Sueldos y salarios | 3.200,91 | |
| Aporte patronal IESS | 486,09 | |
| Décimo tercero | 197,79 | |
| Décimo cuarto | 333,43 | |
| Fondos de reserva | 66,64 | |
| Vacaciones | 542,40 | |
| Bono de responsabilidad | 624,74 | |
| Mant. Maquinaria y Equipo | 40,00 | |
| Otros de publicidad | 61,80 | |
| Provisiones | | |
| Actos sociales | 69,84 | |
| Material de Laboratorio | 541,52 | |
| Costo de venta | 26.976,25 | |
| EXCEDENTE O PERDIDA DEL EJERCICIO ECONÓMICO | | - |

Fuente: PUCE - SI

Elaborado por: Yajaira Portilla

En base a los dos estados financieros propuestos, se plantean las políticas y propuestas de mejora en gestión financiera para el LAV 180°, en los cuáles se puede ver el desenvolvimiento del proyecto en el periodo fiscal 2023 y los resultados con el manejo que actualmente se le está dando.

POLÍTICAS DE MEJORA DE GESTIÓN FINANCIERA

- Contratación de personal calificado y dedicado exclusivamente para el desarrollo de las actividades y operaciones dentro del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, de esta manera se garantiza que el recurso humano esté completamente enfocado en el cumplimiento de objetivos y metas del proyecto; esta medida permitirá maximizar la eficiencia y productividad del equipo, asegurar la alineación de los esfuerzos y recursos con sus objetivos, mejorar la calidad y fomentar la especialización y crecimiento profesional del personal.
- Manejar correctamente los eventos internos, considerando también la participación de proyectos y eventos externos a la Universidad, con el objetivo de generar ingresos adicionales y diversificar las fuentes de financiamiento, al priorizarlos se puede aprovechar nuevas oportunidades, reduciendo la carga económica en el presupuesto universitario, permitiendo una gestión financiera más eficiente y sostenible.
- Realizar un análisis FODA para obtener una visión integral del LAV 180°, identificando las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, permitiendo determinar los factores claves que influyen en el desempeño del proyecto y estableciendo un plan estratégico basado en los resultados.
- Elaborar un plan financiero proyectado, que incluya una estimación detallada de ingresos, costos y gastos, permitiendo al LAV 180° prever y gestionar flujos de caja, identificar oportunidades de inversión, minimizando costos de capital, estableciendo políticas de gestión financiera sólidas y tomar decisiones para el crecimiento del proyecto, convirtiéndose en una herramienta clave para la planificación estratégica y toma de decisiones financieras.
- Desarrollar e implementar una estrategia de marketing y publicidad efectiva para el LAV 180°, con el objetivo de aumentar la visibilidad y reconocimiento del proyecto, atrayendo a clientes potenciales y posicionar al Laboratorio como un referente del cambio, mediante creación de contenido atractivo, campañas publicitarias dirigidas, presencia en redes sociales y eventos promocionales que permitan comunicar los objetivos del proyecto, generando un interés en la oferta de su servicio.

- Optimizar la estrategia de compras del LAV 180°, diversificando proveedores y minimizando los costos sin comprometer la calidad de los productos, mediante la exploración de nuevos proveedores locales como Dulce Campo, Titan, Tuti, entre otros, los cuales ofrecen precios competitivos en comparación con la cadena actual de proveedores que maneja como Supermaxi, Aki, Santa María; permitiendo así, reducir significativamente los costos de compra y maximizar las ganancias, mejorando la eficiencia y sostenibilidad del proyecto.
- Implementar un sistema de control y monitoreo efectivo para el ingreso de dinero y el stock de las máquinas Vending, incluyendo la máquina cafetera y las dispensadoras de productos, con el fin de optimizar la gestión de inventarios y reducir la compra de mercadería de baja rotación, permitiendo así, adquirir mayor cantidad de productos con alta demanda y rotación, lo que conllevará a una mejora en la eficiencia, reducción de costos y aumento de la satisfacción de los clientes, mediante un control de stock preciso y actualizado.
- Realizar análisis de brecha periódicos para comparar el desempeño real con el planificado, identificando las diferencias y desviaciones entre los objetivos establecidos con los resultados que se han obtenido, lo que va a permitir tomar decisiones correctivas y ajustes estratégicos oportunos.
- Implementar un proceso de arqueos de caja periódicos y sistemáticos que incluya la conciliación de los reportes de las máquinas Vending y la facturación del LAV 180° para asegurar la precisión e integridad de la información, garantizando la exactitud y confiabilidad de la misma, permitiendo una gestión eficaz y transparente de los recursos.
- Definir y establecer metas claras, específicas, medibles y alcanzables, alineadas con los objetivos del LAV 180°, para proporcionar un sentido de dirección y propósito, guiando los esfuerzos y recursos hacia el logro de las mismas, ajustando las estrategias e impulsando el crecimiento continuo y éxito sostenible del proyecto.

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA

- Se proyecta un incremento del 10% en los ingresos generados por los autoconsumos y otros eventos externos, mientras se mantiene en las máquinas Vending, gracias a la implementación de estrategias de marketing efectivas; esto se traducirá en un aumento significativo en la captación de clientes y fidelización de los ya existentes.
- Para la propuesta antes mencionada, se establece un presupuesto máximo del 5% del valor total de los ingresos para invertir en publicidad y marketing, esta inversión estratégica permitirá desarrollar campañas promocionales, mejorar la visibilidad del LAV 180° y mejorar el posicionamiento de la misma.
- Centralizar la organización y cobertura de eventos institucionales de la Universidad y sus Departamentos hacia el LAV 180°, aprovechando su infraestructura y capacidades para ofrecer un servicio de alta calidad y competitivo, generando una fuente adicional de ingresos y maximizando el retorno de inversión, al mismo tiempo que se fortalece la imagen institucional y se promueve la autosuficiencia del proyecto, mediante la oferta de servicios a precios de venta que aseguren un beneficio sostenible.
- Contratación de personal bajo modalidad de servicios profesionales, en primera instancia por un rubro de \$600.00, mismo que puede ir incrementando de acuerdo con el análisis que realice el Departamento Administrativo; con la modalidad propuesta se limitan los beneficios sociales a los empleados, también se debe considerar el ahorro que existe puesto que, la mano de obra sería realizada por los estudiantes que realicen sus horas de cocina, mismas que son necesarias dentro de la malla curricular.
- Disminución en costos de producción en un 5%, tomando en cuenta la reducción de costos por centralización de servicios, optimización en gestión de recursos y la baja de costos asociados a alquiler, contratación de servicios de terceros y logística y coordinación de eventos.

Nota: El incremento de precios se basa al último porcentaje variación del Índice de Precio de Consumidor IPC 1.60% dado por (INEC, 2024). Además, es importante mencionar que los porcentajes que se mencionan son estimados y pueden variar dependiendo de factores externos.

Tabla 4: Flujo de caja proyectado

| LABORATORIO DE APRENDIZAJE VIVENCIAL 180° | | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| FLUJO DE CAJA | AÑO 2023 | AÑO 2024 | AÑO 2025 | AÑO 2026 | AÑO 2027 | AÑO 2028 |
| Maquina Vending Cafetería | \$ 1.554,28 | \$ 1.579,15 | \$ 1.604,41 | \$ 1.630,09 | \$ 1.656,17 | \$ 1.682,67 |
| Autoconsumos | \$ 23.338,55 | \$ 25.672,41 | \$ 28.239,65 | \$ 31.063,61 | \$ 34.169,97 | \$ 37.586,97 |
| Otros eventos | \$ 8.248,58 | \$ 9.073,44 | \$ 9.980,78 | \$ 10.978,86 | \$ 12.076,75 | \$ 13.284,42 |
| TOTAL INGRESOS | \$ 33.141,41 | \$ 36.324,99 | \$ 39.824,84 | \$ 43.672,56 | \$ 47.902,88 | \$ 52.554,05 |
| Sueldos y salarios | \$ 3.200,91 | \$ 7.200,00 | \$ 7.200,00 | \$ 7.200,00 | \$ 7.200,00 | \$ 7.200,00 |
| Aporte patronal IESS | \$ 486,09 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Décimo tercero | \$ 197,79 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Décimo cuarto | \$ 333,43 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Fondos de reserva | \$ 66,64 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Vacaciones | \$ 542,40 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Bono de responsabilidad | \$ 624,74 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Mant. Maquinaria y Equipo | \$ 40,00 | \$ 40,64 | \$ 41,29 | \$ 41,95 | \$ 42,62 | \$ 43,30 |
| Otros de publicidad | \$ 61,80 | \$ 1.816,25 | \$ 1.991,24 | \$ 2.183,63 | \$ 2.395,14 | \$ 2.627,70 |
| Provisiones | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Actos sociales | \$ 69,84 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Material de Laboratorio | \$ 541,52 | \$ 550,18 | \$ 558,99 | \$ 567,93 | \$ 577,02 | \$ 586,25 |
| Otros materiales | \$ 26.976,25 | \$ 26.059,06 | \$ 25.173,05 | \$ 24.317,17 | \$ 23.490,38 | \$ 22.691,71 |
| TOTAL EGRESOS | \$ 33.141,41 | \$ 35.666,13 | \$ 34.964,57 | \$ 34.310,68 | \$ 33.705,17 | \$ 33.148,97 |
| SALDO FINAL | \$ - | \$ 658,86 | \$ 4.860,27 | \$ 9.361,88 | \$ 14.197,72 | \$ 19.405,09 |

Elaborado por: Yajaira Portilla

Cabe mencionar que los egresos incurridos en el año 2023 en: Sueldos y Salarios, Aporte Patronal IESS, Décimos, Vacaciones y Bono de Responsabilidad corresponden a 6 meses, ya que la persona que actualmente se encuentra en ese puesto ha laborado en la institución desde junio del 2023, por lo que se puede visualizar el incremento en el valor, pero este corresponde a 12 meses.

CONCLUSIONES

1. El LAV 180° de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra no posee estrategias que le permita llevar un óptimo manejo de los recursos e insumos que se emplean dentro del Laboratorio de Aprendizaje Vivencial 180°, lo que ha generado que el proyecto no de los resultados esperados acorde a su planteamiento.
2. En el periodo 2023, el LAV 180° alcanzó el punto de equilibrio, es decir, sus ingresos cubrieron sus costos y gastos, sin dejar una retribución económica que permita una reinversión al proyecto.
3. La mayor fuente de ingresos que genera el LAV 180° son originados por autoconsumos, es decir, que da inicio por el consumo realizado por los distintos departamentos de la Universidad, por lo que se refleja como un ingreso y gasto internamente, como movimientos presupuestarios.
4. El manejo financiero para del LAV 180° pretende la correcta administración de los recursos que maneja, con el fin de garantizar que estos sean suficientes para cubrir los costos y gastos que el proyecto genere; además de la toma de decisiones que permitan el cumplimiento de las metas establecidas.
5. La implementación de las estrategias como la centralización de la organización y cobertura de eventos institucionales, la inversión de publicidad y marketing y demás, puede ayudar al incremento de los ingresos del LAV 180°, la disminución de sus costos y por ende un mejoramiento en la eficiencia del proyecto.

RECOMENDACIONES

1. Implementar las políticas de gestión planteadas con el fin de impulsar el proyecto dentro de la Universidad para que dé cumplimiento al apoyo hacia los estudiantes como un espacio de aprendizaje y a su vez, el proyecto deje de ser autofinanciando por la Universidad y se convierta en autosuficiente y sostenible en el tiempo.
2. Centralizar la organización y cobertura de los eventos institucionales con el fin de reducir costos y aprovechar al máximo los recursos que se dispone, esto implica la coordinación de los eventos institucionales utilizando la infraestructura y equipos existentes, asegurando la calidad en los eventos y fortaleciendo la imagen institucional.
3. Invertir en publicidad y marketing es fundamental para impulsar el crecimiento de los ingresos del LAV 180°, destinando un 5% del total de los ingresos, para el desarrollo de campañas promocionales en redes sociales, publicidad en línea, ofertas especiales e incluso a través del correo institucional.
4. Monitorear y ajustar regularmente las estrategias es crucial para asegurar que están funcionando de manera efectiva y las mismas se encuentran alcanzando los objetivos, con esto el LAV 180° puede identificar áreas de mejora y así, optimizar sus estrategias siempre y cuando estén dispuestos a realizar ajustes que aseguren que los objetivos se cumplan, tanto con los estudiantes, como con la sostenibilidad del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Andía Valencia, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data*, 19. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004>
- Cantillon, R. (1775). *Essai sur la nature du commerce en general*. Paris: institut Coppet.
- Carrillo, J., Puente, M., Calero, E., & Gavilánez, O. (2022). *Fundamentos de gestión financiera* (Primera ed.). Riobamba: UNACH.
- Castillo, A. (1999). Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento. *Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*, 4-22.
- Castro, E. I. (2001). *Innovación y Sistemas de Innovación*. Valencia, España.
- CES. (02 de Agosto de 2018). *Consejo de Educación Superior*. Recuperado el 2024 de Junio de 28, de <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Consejo de Educación Superior. (02 de Septiembre de 2011). *CES*. Recuperado el 09 de Julio de 2024, de <https://www.ces.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/Reglamento-General-a-la-LOES.pdf>
- Cunuhay Patango, L. O., Andrade Guamán, J. F., Cando Pilatasig, J. V., & Tualombo Rea, M. A. (Mayo de 2019). “ANÁLISIS FINANCIERO DEL ECUADOR”. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/analisis-financiero-ecuador.html>
- Editorial Etecé. (17 de Junio de 2024). *Concepto.de*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de <https://concepto.de/metodo-cuantitativo/>
- Erraez Quezada, M. E. (Noviembre de 2014). Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca. Cuenca.

- Erraez, M. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa BioAgro ubicada en la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. Recuperado el 27 de Marzo de 2024, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires, Argentina.
- Gonzales, J. y. (2012). El emprendimiento en los sistemas universitarios. *ISBN: 978-980-6810-67-9 y ISBN Volumen: 978-980-6810-74-7 El tecnológico de Monterrey. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva*(No 4).
- INEC. (2024). *INEC*. Recuperado el 28 de Julio de 2024, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Ley Orgánica de Educación Superior. (02 de Agosto de 2018). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Recuperado el 15 de Agosto de 2024, de <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas . *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas* , 1-27.
- MINEDUC. (14 de Mayo de 2024). *MINEDUC*. Recuperado el 28 de Junio de 2024, de Ministerio de Educación: <https://www.gob.ec/mineduc/tramites/aprobacion-reformas-estatutarias-organizaciones-sociales-fines-objetivos-educativos>
- Mugira, A. (s.f.). *Questionpro*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de <https://www.questionpro.com/es/diferencia-investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- Nava Rosillón, M. A. (diciembre de 2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009

- Paños, J. (2017). Educación emprendedora y metodologías activas para su fomento. <https://doi.org/10.6018/reifop.20.3.272221> *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 20(3), 33-48.
- Pereira, F. (Agosto de 2003). "Reflexión Sobre Algunas Características Del Espíritu Emprendedor Colombiano,". *Economía, Gestión y Desarrollo* (1), 12-26.
- Puente, M., Calero, E., Carillo, J., & Gaviláñez, O. (2022). *Fundamentos de Gestión Financiera*. Riobamba, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/libros/portadas/108/fundamentos_de_gestion_financiera.pdf
- Schumpeter, J. (1942). *CAPITALISMO, SOCIALISMO Y DEMOCRACIA, Segunda Edición* (Vol. I). BARCELONA, ESPAÑA: FOLIO.
- Smith, A. (1776). *La Riqueza de las Naciones*. Valladolid.
- Sousa, V. D., Driessnack, M., & Mendes, I. A. (s.f.). *Scielo Brasil*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de <https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?lang=es#:~:text=Dise%C3%B1os%20no%20experimentales%20son%20usados,modelo%20utiliza%20apenas%20la%20observaci%C3%B3n>.
- Sparano, H. (2014). Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 95-106.
- UNESCO. (Junio de 2005). *UNESCO*. Recuperado el 08 de Julio de 2024, de UNESCO: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000140495>
- Universidad de Colima. (2014). *El portal de la tesis*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de <https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion.php>

Velázquez, A. (s.f.). *Questionpro*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2024, de <https://www.questionpro.com/es/modelos-de-investigacion/#:~:text=Modelo%20de%20investigaci%C3%B3n%20explicativa,detr%C3%A1s%20del%20fen%C3%B3meno%20de%20estudio.>