

UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”



Monografía para optar al Título de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría

Título

**Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la
pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025.**

Autoras

Br. Elida Raquel Estrada Guerrero

Br. Melissa Fernanda Padilla Cano

Asesora Científica: MSc. Lea Ivette Fúnez Hodgson

Asesora Metodológica: Lic. Karla Francisca Reyes Hernández

Managua, Nicaragua 1 de marzo de 2026



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”

CARTA AVAL TUTORA METODOLÓGICA

MSc. Kariela Valezka Montes Aguilar
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN – Sede Central
Su Despacho

Por medio de la presente hago constar que he verificado el informe final del trabajo monográficos elaborado por las egresadas: Br. Élide Raquel Estrada Guerrero y Br. Melissa Fernando Padilla Cano para optar al título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría cuyo título de la Monografía es: **Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025.**

El cual considero que cumple con los requisitos metodológicos exigidos por el **CAPÍTULO VIII** del reglamento académico para ser examinada por el Comité Evaluador.

Dada en la ciudad Managua a los dieciocho días del mes de febrero del año 2026.

Lic. Karla Reyes Hernández

Tutora Metodológica

CC: Archivo.



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”

CARTA AVAL TUTORA CIENTÍFICA

MSc. Kariela Valezka Montes
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN – Campus Central
Su Despacho

Por medio de la presente hago constar que he verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por los egresados: Br. Elida Raquel Estrada Guerrero y Br. Melissa Fernanda Padilla Cano, para optar al título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría, cuyo título de la Monografía es: **Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025.**

El cual considero que cumple con los requisitos metodológicos exigidos por el **CAPÍTULO VIII** del reglamento académico; para ser evaluada por el Comité Evaluador.

Dado en la ciudad de Managua a los diecisiete días del mes de febrero del año 2026.

MSc. Lea Iyette Fúnez Hodgson, CPA

Tutora Científica

CC: Archivo.

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme la vida, la fortaleza y la sabiduría necesaria para seguir adelante y no rendirme en los momentos más difíciles.

A mi madre, por ser mi apoyo incondicional, mi motor, mi refugio y mi mayor bendición.

Por ser mi ejemplo de lucha y la persona que siempre ha estado a mi lado con amor, paciencia y sacrificio. Gracias por creer en mí, por motivarme a cumplir mis sueños y por enseñarme que todo se logra con esfuerzo. Todo lo que soy y lo que estoy alcanzando lleva parte de tu amor.

A mi padre, por su apoyo, sus consejos y por enseñarme que con perseverancia todo es posible. Gracias por ser parte importante de este logro y por contribuir a mi formación personal y profesional.

Este trabajo representa una meta alcanzada con fe, dedicación y amor, y es también un reflejo del esfuerzo y la confianza que ustedes depositaron en mí.

Elida Raquel Estrada Guerrero

Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por ser la fuente de mi sabiduría y la fuerza que sostuvo mi voluntad durante los momentos de mayor exigencia académica. A Él agradezco la bendición de la vida y la guía constante para culminar esta etapa profesional con éxito.

A mis padres, con profundo respeto y gratitud. Ustedes son los pilares fundamentales de mi formación; gracias por su apoyo incondicional, por los valores inculcados y por los innumerables sacrificios realizados para que hoy pueda alcanzar esta meta. Este título es el reflejo de su ejemplo de perseverancia y entrega.

A mis hermanos, por ser mi red de apoyo y mi motivación constante. Gracias por compartir conmigo cada desafío y por brindarme su compañía y aliento en los días de mayor esfuerzo. Su presencia ha sido vital para mantener el equilibrio y la alegría en este camino.

Finalmente, extendiendo este reconocimiento a mi familia, quienes con su confianza han contribuido a forjar la persona y profesional que soy hoy. A todos ellos, les dedico con orgullo el fruto de estos años de estudio.

Melissa Fernanda Padilla Cano.

Agradecimiento

A Dios, por ser mi guía y mi fortaleza en cada etapa de este camino, y por darme sabiduría, paciencia y la oportunidad de alcanzar una meta tan importante en mi vida.

A mi madre, mi mayor ejemplo de amor y sacrificio, por su amor incondicional, por su apoyo constante y por ser mi inspiración diaria. Gracias por estar a mi lado en los momentos difíciles, por creer en mí incluso cuando yo dudaba, y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mi padre, por su respaldo, sus consejos y su apoyo. Gracias por enseñarme que con esfuerzo, disciplina y determinación se pueden alcanzar los sueños. Gracias por impulsarme a seguir adelante y por ser parte fundamental de este logro que hoy con orgullo culmino.

A mi compañera de tesis, con quien compartí el rigor de la investigación y la satisfacción de cada hallazgo. Gracias por tu compromiso, por la resiliencia en las jornadas críticas y por esa sinergia que nos permitió transformar el esfuerzo compartido en este resultado de excelencia

Finalmente, a las docentes, cuya mentoría y rigor académico fueron la brújula que orientó este trabajo. Gracias por sus enseñanzas y por exigir lo mejor de mí.

Élida Raquel Estrada Guerrero

Agradecimiento

Expreso mi primer y más profundo agradecimiento a Dios, por ser el guía supremo de mi vida, por otorgarme la salud y la fortaleza mental necesarias para superar cada desafío académico y por permitirme concluir con éxito este anhelado sueño profesional. Su bendición ha sido el motor que impulsó mi voluntad en los momentos de mayor incertidumbre.

A mis amados padres, por ser los pilares fundamentales de mi existencia. Gracias por su amor incondicional, por los sacrificios realizados para brindarme una educación de calidad y por enseñarme que la perseverancia es el único camino hacia la excelencia. Este título es un tributo a su entrega y al ejemplo de integridad que siempre me han brindado.

A mis hermanos, por su apoyo constante y por ser mis mejores amigos en este largo trayecto. Gracias por sus palabras de aliento, por su paciencia ante mis ausencias y por celebrar conmigo cada pequeño avance como si fuera propio; su presencia hace que este logro sea mucho más especial.

A mi compañera de tesis, por ser el apoyo técnico y emocional en este arduo camino de investigación. Gracias por tu dedicación, por el trabajo en equipo y por mantener la motivación en alto durante las largas jornadas de estudio; esta meta alcanzada es el reflejo de nuestro esfuerzo compartido.

Finalmente, extendiendo mi gratitud al docente, por su invaluable guía, su paciencia y por compartir generosamente su conocimiento, siendo una pieza fundamental en mi formación académica y en la culminación de este trabajo."

Melissa Fernanda Padilla Cano.

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito analizar el nivel de endeudamiento de la pequeña empresa Sublimación Padilla, con el fin de identificar las causas que inciden en su situación financiera y diseñar un plan estratégico orientado a fortalecer la gestión del flujo de efectivo y reducir la dependencia del financiamiento externo. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental, lo que permitió comprender la realidad financiera de la empresa dentro de su contexto.

Para la recolección de información se aplicaron técnicas como la entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental, facilitando la revisión de registros financieros, prácticas administrativas y decisiones relacionadas con el endeudamiento. Los resultados evidenciaron que la problemática no se debe a falta de ventas ni limitaciones operativas, sino principalmente a la ausencia de planificación financiera formal, el control insuficiente del flujo de efectivo y el uso frecuente del crédito para cubrir desequilibrios temporales de liquidez.

Con base en el diagnóstico, se diseñó un plan estratégico compuesto por líneas de acción orientadas al fortalecimiento del control financiero, la formalización de políticas internas de endeudamiento, la implementación de herramientas de planificación presupuestaria y el desarrollo de una cultura financiera más analítica. La propuesta incluye metas cuantificables, indicadores de seguimiento y plazos definidos para asegurar su evaluación.

Se concluye que el adecuado manejo del endeudamiento en pequeñas empresas depende de la disciplina financiera, la planificación preventiva y decisiones basadas en información objetiva. La implementación del plan permitió mejorar la estabilidad económica y sostenibilidad empresarial.

Palabras claves: Endeudamiento, pequeña empresa, financiamiento externo, sostenibilidad empresarial y planificación financiera.

Índice de contenido

Resumen.....	1
Índice de contenido.....	3
Índice de tablas.....	5
Índices de figuras.....	6
Introducción.....	7
Antecedente, contexto del problema y contexto de la investigación.....	10
Contexto del problema.....	14
Contexto de la investigación.....	16
Objetivos	18
Pregunta central de investigación.....	19
Justificación	20
Limitaciones	23
Supuestos básicos.....	24
Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación	26
Perspectiva teórica.....	29
Estado del arte.....	31
Perspectiva teórica asumida.....	36
Metodología.....	39
Enfoque cualitativo asumido y su justificación	40
Muestra teórica asumida y sujeto del estudio	45
Criterios de calidad aplicados: credibilidad, confiabilidad y triangulación	49
Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información	51
Discusión de resultados o hallazgos.....	54

Conclusiones.....	74
Referencias.....	76
Anexos o apéndice.....	78

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma de actividades	78
Tablas 2. Guía de observación directa	83
Tabla 3. Guía de análisis documental	86
Tabla 4. Balance General.....	88
Tabla.5. Balance General (Estructura de Situación Patrimonial)	89
Tabla 6. Estado de Resultados (Dinámica Operativa)	90
Tabla 8. Estado de Resultados.....	91
Tabla 9. Estado de Flujo de Efectivo (Movimiento de Dinero)	92
Tabla 10. Estado de Flujo de Efectivo (Análisis del "Ciclo del Dinero")	92
Tabla 11. análisis FODA	93
Tabla 12. Matriz de Priorización de Obligaciones	95
Tabla 13. Matriz de descriptores	97
Tabla 14. Matriz de reducción de datos.....	98
Tabla 15. Matriz de reducción de datos.....	99

Índices de figuras

Ilustración 1. Carta de autorización	79
--	----

Introducción

En el contexto actual de las pequeñas empresas en Nicaragua, la gestión financiera se ha convertido en un elemento clave para la sostenibilidad y permanencia de los negocios, más allá del simple control de ingresos y egresos. La capacidad de tomar decisiones financieras estratégicas, especialmente en relación con el endeudamiento, resulta fundamental para garantizar la estabilidad operativa y el crecimiento a largo plazo. En este escenario se ubica la pequeña empresa Sublimación Padilla, localizada en Managua, la cual se encuentra en una etapa de consolidación que demanda un manejo más eficiente y planificado de su estructura financiera. La presente investigación se desarrolla durante el III trimestre del año 2025, período considerado relevante para analizar cómo la empresa gestiona sus obligaciones financieras y de qué manera estas inciden en su funcionamiento diario.

A diferencia de los enfoques tradicionales centrados exclusivamente en el análisis numérico, este estudio adopta un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, que permite profundizar en las causas subyacentes del endeudamiento, así como en las percepciones, prácticas y decisiones administrativas que influyen en su manejo. Desde esta perspectiva, el interés no radica únicamente en identificar el nivel de deuda existente, sino en comprender los factores internos que condicionan su uso, tales como la planificación financiera, el control de recursos y la toma de decisiones frente a situaciones de liquidez.

A partir del análisis del contexto real de la empresa y de las dinámicas internas de gestión financiera, la investigación propone el diseño de un plan estratégico ajustado a la realidad económica y organizacional de Sublimación Padilla. El propósito final es

fortalecer la gestión financiera del emprendimiento, promoviendo un manejo consciente y planificado del endeudamiento que contribuya a convertirlo en una herramienta de apoyo al crecimiento y no en un factor de riesgo para la estabilidad de la pequeña empresa.

El endeudamiento, cuando no se encuentra respaldado por una planificación estratégica y un control adecuado, tiende a utilizarse como una solución inmediata ante problemas de liquidez, sin una evaluación previa de sus consecuencias a corto y largo plazo. En las pequeñas empresas, esta situación se ve agravada por la toma de decisiones basada principalmente en la experiencia empírica del propietario, más que en el uso de herramientas formales de gestión financiera. Desde una perspectiva cualitativa, resulta relevante analizar cómo se percibe el endeudamiento dentro del negocio, qué criterios se utilizan para adquirir obligaciones financieras y de qué manera estas decisiones influyen en el funcionamiento cotidiano de la empresa.

El sector de la sublimación presenta características particulares que inciden directamente en la gestión financiera, como la variabilidad de la demanda, la dependencia de insumos importados y la necesidad constante de inversión en materiales y equipos. Estas dinámicas obligan a los emprendimientos a mantener flujos de efectivo estables, lo cual, en ausencia de una planificación adecuada, puede derivar en la acumulación progresiva de deudas. En este sentido, comprender el contexto operativo y administrativo de Sublimación Padilla permite analizar el endeudamiento no solo como un problema financiero, sino como un fenómeno vinculado a prácticas internas, procesos organizacionales y decisiones estratégicas.

Desde esta perspectiva, la presente investigación adquiere relevancia al centrarse en la comprensión profunda del manejo del endeudamiento desde el interior de la empresa, priorizando el análisis de las experiencias, percepciones y prácticas administrativas que influyen en la gestión financiera. El enfoque cualitativo posibilita explorar estas dimensiones de manera detallada, aportando una visión integral del problema y sentando las bases para la formulación de un plan estratégico contextualizado, realista y acorde con las capacidades de la pequeña empresa.

El estudio busca contribuir no solo al fortalecimiento financiero de Sublimación Padilla, sino también a la generación de conocimientos aplicables a otras pequeñas empresas con características similares, que enfrentan desafíos relacionados con el endeudamiento y la sostenibilidad. De esta manera, la investigación se posiciona como un aporte académico y práctico orientado a promover una gestión financiera más consciente, estratégica y alineada con la realidad de los emprendimientos en Managua.

Antecedente, contexto del problema y contexto de la investigación

Previo al desarrollo del contexto del problema y del contexto de la investigación, se presentan los antecedentes relacionados con la gestión financiera y el nivel de endeudamiento en las pequeñas empresas. Estos estudios permiten comprender cómo las prácticas administrativas y financieras influyen en la sostenibilidad empresarial, así como identificar enfoques y hallazgos relevantes que sirven de base teórica y contextual para el análisis del caso de la pequeña empresa Sublimación Padilla.

Antecedentes Internacionales

(Manríquez, 2022) realizó el estudio “*Gestión financiera y nivel de endeudamiento en las MiPymes: caso Provincia de Santa Elena*”, (Ecuador), empleando un enfoque cuantitativo-descriptivo para analizar cómo la gestión financiera influye en el nivel de endeudamiento de pequeñas y medianas empresas. Mediante encuestas y análisis estadísticos, los autores identificaron que la falta de capacitación financiera, la limitada planificación del flujo de efectivo y el acceso restringido al crédito contribuyen a un mayor riesgo de endeudamiento. Los resultados evidenciaron que una gestión financiera deficiente se asocia con índices más altos de deuda. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque demuestra cómo los factores internos administrativos pueden incrementar el endeudamiento, lo cual aporta una base empírica para analizar la situación de Sublimación Padilla.

(Betancur, 2020) desarrolló el estudio titulado “*Plan de mejoramiento al proceso de gestión financiera de un negocio comercializador de calzado*”, realizado en el municipio de La Virginia, Risaralda, Colombia. La investigación, de enfoque descriptivo y aplicada a una

unidad económica de pequeña escala, tuvo como propósito diagnosticar las deficiencias internas que afectaban la gestión financiera del negocio y proponer un plan de mejora. Para ello, el autor analizó elementos como control de inventarios, manejo del flujo de efectivo y procesos administrativos, utilizando entrevistas, revisión documental y técnicas de análisis financiero. Los resultados mostraron que la ausencia de procedimientos formales y la falta de registros adecuados incrementaban el riesgo financiero y limitaban la eficiencia operativa. Es relevante para la presente investigación porque evidencia cómo las debilidades internas de la gestión financiera pueden incrementar el riesgo de endeudamiento, respaldando así la necesidad de diseñar estrategias de mejora para fortalecer la estabilidad financiera de Sublimación Padilla.

(Guaña, 2022) creó el estudio titulado “*Plan estratégico para el mejoramiento de la gestión financiera de la Asociación de Producción Textil ‘Asoprates’ en el cantón Guamote*”, realizado en la provincia de Chimborazo (Ecuador). La investigación, de enfoque descriptivo y orientada al fortalecimiento financiero de la asociación, tuvo como propósito identificar las debilidades internas que afectaban la administración económica y diseñar un plan estratégico que contribuyera al uso eficiente de los recursos. Para ello, los autores emplearon encuestas, entrevistas y análisis documental, complementados con herramientas administrativas como la matriz FODA y la planificación estratégica por objetivos. Los resultados mostraron que la asociación enfrentaba deficiencias en el control contable, limitada planificación presupuestaria y un manejo inadecuado de sus obligaciones financieras, factores que repercutían directamente en su liquidez. El estudio concluyó que la implementación de un plan estratégico permitiría optimizar procesos, mejorar el control financiero y fortalecer la capacidad institucional para enfrentar compromisos de

endeudamiento. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque demuestra que los planes estratégicos constituyen una herramienta eficaz para mejorar la gestión financiera y mitigar riesgos vinculados al endeudamiento, lo cual es fundamental para el emprendimiento Sublimación Padilla.

Antecedentes Regionales

(Martínez, 2025) realizó el estudio titulado “La gestión financiera y administrativa en Empresa Repuestos S.A. de C.V., San Pedro Sula, 2019-2023”, desarrollado en San Pedro Sula, Honduras. La investigación tuvo como propósito conocer y describir la situación financiera y administrativa de la empresa, con especial atención al manejo de índices como liquidez, rentabilidad y endeudamiento, mediante un enfoque mixto que integró elementos cualitativos y cuantitativos. Para ello, los autores analizaron información documental, complementada con entrevistas a directivos y revisión de estados financieros, con el fin de identificar las prácticas actuales de gestión y los factores que influyeron en la acumulación de obligaciones financieras. Los resultados evidenciaron que ciertas deficiencias en los procesos administrativos y de control interno afectaron la capacidad de la empresa para gestionar su deuda de forma eficiente. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque aporta evidencia regional sobre cómo la gestión financiera interna incide en el endeudamiento de una pequeña empresa, respaldando la necesidad de diseñar estrategias de mejora en el manejo del nivel de deuda para el caso de Sublimación Padilla.

Antecedentes Nacionales

(González, 2025) llevó a cabo la tesis titulada “*Administración Financiera en la Sostenibilidad de las Pymes de Multicentro Las Américas*”, realizada en PYMEs ubicadas en Multicentro Las Américas, Nicaragua. Su investigación de enfoque cuantitativo y descriptivo analizó las estrategias financieras que utilizan estas empresas para mantener su sostenibilidad, considerando aspectos como utilidades, ventas y control de gastos. A través de encuestas y análisis financiero, los autores identificaron deficiencias en la planificación financiera y en la ejecución de controles que podrían poner en riesgo la estabilidad a largo plazo. Como resultado, propusieron recomendaciones para fortalecer la gestión financiera y reducir riesgos. Este antecedente es relevante para nuestra investigación porque muestra cómo la administración financiera eficaz es clave para evitar el endeudamiento excesivo y garantizar la sostenibilidad de pequeñas empresas, lo que es similar al objetivo de mejorar la gestión financiera de Sublimación Padilla.

(Gadea, 2025) desarrolló el estudio titulado “*Nivel de conocimiento sobre gestión financiera en trabajadores de la Pyme Electrodomésticos Judith*”, realizado en Managua, Nicaragua, con el propósito de evaluar el grado de dominio que poseen los colaboradores sobre prácticas financieras básicas y su impacto en la toma de decisiones dentro de la empresa. La investigación, de enfoque descriptivo y aplicada a los trabajadores de la pyme, empleó encuestas estructuradas y análisis estadístico para medir conocimientos en áreas como control de inventarios, flujo de efectivo, registros contables y uso de indicadores financieros. Los resultados evidenciaron un bajo nivel de manejo de conceptos financieros, lo cual afectaba la eficiencia administrativa y la capacidad de la empresa para gestionar adecuadamente sus recursos y obligaciones. El estudio concluyó que la falta de

capacitación y la ausencia de procedimientos formales incrementan la probabilidad de cometer errores en la administración de la deuda y el capital de trabajo. Este antecedente resulta relevante para la presente investigación, ya que demuestra cómo las deficiencias internas en conocimientos financieros pueden contribuir a un manejo inadecuado del endeudamiento, reforzando la necesidad de implementar un plan estratégico para mejorar la gestión financiera en Sublimación Padilla.

Contexto del problema

El problema de investigación se desarrolla en Sublimación Padilla, una pequeña empresa dedicada a la personalización de productos mediante técnicas de sublimación, ubicada en la ciudad de Managua. Este tipo de negocio, perteneciente al sector creativo, depende en gran medida de la demanda estacional y requiere flujos constantes de efectivo para la adquisición de materiales e insumos, lo que la vuelve particularmente vulnerable a problemas de endeudamiento.

En el entorno económico actual de Managua, muchas pequeñas empresas enfrentan condiciones adversas relacionadas con la informalidad administrativa, el acceso limitado al crédito formal y la escasa capacitación financiera. Estas condiciones dificultan la implementación de sistemas contables eficientes y provocan que los registros financieros sean incompletos o desactualizados, afectando el control de las obligaciones financieras.

En el caso específico de Sublimación Padilla, la problemática surge a partir de la acumulación de obligaciones financieras, el manejo inadecuado del flujo de efectivo y la ausencia de herramientas de planificación financiera que permitan controlar los niveles de endeudamiento. Esta situación genera pagos elevados, falta de liquidez y dificultades para

cumplir con los compromisos financieros en tiempo y forma. La información sobre la situación actual del emprendimiento fue obtenida mediante entrevista al propietario del negocio.

El endeudamiento en pequeñas empresas como Sublimación Padilla no se limita únicamente a la acumulación de deudas, sino que se manifiesta en diversas áreas del funcionamiento interno. El uso recurrente del crédito para cubrir gastos operativos, adquirir insumos o responder a compromisos inmediatos genera presión constante sobre el flujo de efectivo, dificultando la planificación financiera y la toma de decisiones a mediano plazo. Esto evidencia que el endeudamiento se convierte en una práctica habitual más que en una herramienta estratégica evaluada.

La ausencia de políticas internas claras para el manejo del endeudamiento provoca que las decisiones financieras se tomen de manera reactiva, sin un análisis previo de la capacidad de pago ni del impacto de dichas obligaciones en la estabilidad financiera. Desde un enfoque cualitativo, resulta relevante analizar cómo estas decisiones se sustentan en la experiencia empírica del propietario y en la dinámica diaria del negocio, más que en procesos formales de planificación.

Otro factor relevante es la limitada separación entre las finanzas personales y las del negocio, práctica común en pequeñas empresas familiares, lo que dificulta la identificación del nivel real de endeudamiento y afecta la percepción de la rentabilidad. Además, la dependencia de proveedores y el uso de crédito informal para la adquisición de insumos incrementan la incertidumbre financiera, debido a la falta de acuerdos claros sobre plazos y condiciones de pago.

En este contexto, el endeudamiento se configura como una problemática compleja que involucra factores internos, administrativos y organizacionales. Comprender estas dinámicas permite identificar las causas profundas del problema y resalta la necesidad de diseñar un plan estratégico que oriente el manejo del endeudamiento de forma planificada y acorde con las capacidades reales de la pequeña empresa.

Contexto de la investigación

La presente investigación se desarrolla durante el III trimestre del año 2025 y adopta un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, orientado a comprender cómo se gestionan los aspectos financieros relacionados con el nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, ubicada en Managua. El estudio se enfoca en identificar los factores que influyen en el incremento de la deuda y en analizar la forma en que se administra el flujo de efectivo y se toman decisiones financieras ante situaciones de liquidez limitada.

La investigación se desarrolla bajo la metodología de estudio de caso, lo que permite analizar el fenómeno en su contexto real, considerando las particularidades operativas, administrativas y económicas del negocio. Este enfoque facilita examinar las prácticas financieras actuales, el entorno económico local y la experiencia del propietario en la gestión diaria de la empresa.

El estudio se enmarca en el contexto de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Managua, las cuales cumplen un papel fundamental en la economía local, pero operan en condiciones financieras limitadas y con una administración mayormente empírica. En este entorno, el endeudamiento se convierte en una alternativa recurrente para cubrir

necesidades de capital de trabajo, adquisición de insumos y cumplimiento de obligaciones operativas.

Desde un enfoque cualitativo, la investigación permite comprender la dinámica interna del negocio, las percepciones del propietario respecto al endeudamiento y las prácticas administrativas que influyen en la gestión financiera.

El estudio se sitúa en un contexto académico orientado a fortalecer el análisis crítico de la gestión financiera en pequeñas empresas, aportando una visión cercana a la realidad empresarial local y sirviendo como base para la formulación de un plan estratégico que contribuya a mejorar la estabilidad financiera de Sublimación Padilla.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un plan estratégico para optimizar el nivel de endeudamiento considerando factores internos y la toma de decisiones administrativas de la pequeña empresa Sublimación Padilla durante el III trimestre del 2025.

Objetivos específicos

1. Identificar los factores internos que incrementan el riesgo de endeudamiento en Sublimación Padilla, durante el III trimestre 2025

2. Describir las percepciones y prácticas actuales de manejo de la deuda y las obligaciones financieras para la identificación de las debilidades en la pequeña empresa Sublimación Padilla, durante el III trimestre de 2025.

3. Diseñar acciones estratégicas orientadas al manejo del endeudamiento, que permita la eficiencia en la gestión financiera y la capacidad de pago de la pequeña empresa Sublimación Padilla, con base en los hallazgos del estudio durante el III trimestre de 2025.

Pregunta central de investigación

¿De qué forma el desarrollo de un plan estratégico en la pequeña empresa

Sublimación Padilla, contribuyó a optimizar el control de su nivel de endeudamiento?

Justificación

La presente investigación se realizó debido a la creciente necesidad de fortalecer la gestión financiera en las micro y pequeñas empresas de Managua, especialmente en emprendimientos como Sublimación Padilla, que enfrentan niveles de endeudamiento que comprometen su liquidez y capacidad de operación. La investigación aborda riesgos financieros internos para mejorar la toma de decisiones, aumentar la rentabilidad y asegurar la continuidad del negocio a largo plazo.

Muchas pequeñas empresas operan con registros contables limitados, una planificación financiera insuficiente y una alta dependencia del crédito comercial informal, lo que incrementa significativamente el riesgo de sobreendeudamiento. Este problema no solo afecta el desempeño económico de los negocios, sino también su sostenibilidad y su capacidad para competir en un entorno comercial cada vez más demandante.

Muchos de estos negocios, como Sublimación Padilla, a menudo carecen de planes estratégicos formales para manejar aspectos financieros cruciales, como el endeudamiento, lo que las hace vulnerables a riesgos operativos y a la inestabilidad económica. Un nivel de endeudamiento mal gestionado puede comprometer la liquidez, limitar las oportunidades de inversión y, en casos extremos, llevar al cese de operaciones.

En este sentido, la elaboración de un plan estratégico dirigido a optimizar el nivel de endeudamiento en Sublimación Padilla resulta pertinente y necesaria, ya que permitió identificar las principales causas internas que generan la acumulación de obligaciones y establecer acciones concretas orientadas a mejorar el uso de los recursos, fortalecer la toma de decisiones y reducir los riesgos asociados al endeudamiento. Además, el estudio aportará

un modelo aplicable y replicable para otras pequeñas empresas que comparten condiciones similares, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión financiera en el sector de pequeñas empresas de Managua.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación adquiere relevancia al desarrollarse bajo un enfoque cualitativo, el cual permite comprender de manera profunda las prácticas financieras internas del emprendimiento, así como las percepciones, decisiones y criterios que influyen en el manejo del endeudamiento. Este enfoque posibilita analizar la realidad financiera no solo a partir de cifras, sino también desde la experiencia del propietario y la forma en que se toman decisiones económicas en el día a día del negocio.

El estudio contribuye a visibilizar las dificultades financieras que enfrentan las micro y pequeñas empresas en contextos locales como Managua, donde muchas veces el acceso a asesoría financiera formal es limitado. A través de la aplicación de instrumentos cualitativos, se logra identificar patrones de comportamiento financiero, riesgos internos y áreas de mejora que no siempre son evidentes en los registros contables tradicionales.

Desde el punto de vista práctico, los resultados de esta investigación sirvieron como una herramienta de apoyo para la empresa Sublimación Padilla, ya que permitió proponer recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión financiera y mejorar la toma de decisiones relacionadas con el uso del crédito y el control del endeudamiento. Esto

contribuyó a una administración más eficiente de los recursos, favoreciendo la estabilidad y sostenibilidad del emprendimiento a largo plazo.

En el ámbito académico, la investigación aporta información relevante para estudiantes y profesionales de la carrera de Contabilidad Pública y Auditoría, al presentar un caso real que evidencia la importancia de una adecuada gestión financiera en las pequeñas empresas. Además, sirve como referencia para futuros estudios que aborden problemáticas similares desde un enfoque cualitativo, enriqueciendo la literatura relacionada con la administración financiera de pequeños negocios en Nicaragua.

La justificación del estudio se fundamenta en la necesidad de promover una cultura financiera más consciente en los emprendimientos locales, donde el análisis cualitativo permita comprender las causas del endeudamiento y no únicamente sus efectos. De esta manera, la investigación busca generar conocimiento útil que contribuya al fortalecimiento de la gestión financiera interna y a la toma de decisiones más informadas.

Limitaciones

La presente investigación presenta algunas limitaciones propias de su enfoque y contexto de estudio. En primer lugar, la muestra se limita al personal clave y a la gerencia de la pequeña empresa Sublimación Padilla, ubicada en Managua, lo que responde a la naturaleza cualitativa y al diseño de estudio de caso. En consecuencia, los hallazgos obtenidos sobre el manejo del nivel de endeudamiento son específicos a esta unidad de negocio y no pueden generalizarse a otras pequeñas empresas del sector gráfico o textil en Nicaragua. En segundo lugar, el alcance temporal del estudio se restringe al III cuatrimestre del año 2025, por lo que el plan estratégico propuesto se fundamenta en las condiciones financieras observadas durante dicho período, sin contemplar posibles variaciones estacionales o cambios futuros en el comportamiento del endeudamiento. Se reconoce una posible limitación en el acceso a información financiera sensible, ya que el endeudamiento constituye un tema confidencial, lo que podría generar omisiones o restricciones en la profundidad del diagnóstico por parte de la dirección o los colaboradores. Adicionalmente, la incidencia de factores externos como variaciones en las tasas de interés, políticas económicas o fluctuaciones en los costos de los insumos de sublimación podría afectar la aplicabilidad y efectividad del plan estratégico, al tratarse de variables fuera del control del investigador. Finalmente, se considera que los recursos organizativos y financieros limitados de la empresa pueden condicionar la implementación integral de las estrategias propuestas, orientando el estudio hacia soluciones realistas y operativamente viables para la pequeña empresa.

Supuestos básicos

La presente investigación parte del supuesto de que el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla está determinado por las prácticas internas de gestión financiera, las decisiones cotidianas y la experiencia de las personas que participan directamente en la administración del negocio, las cuales se desarrollan dentro de un contexto económico y organizacional específico. Se asume que la comprensión de esta problemática requiere un acercamiento directo al entorno real de la empresa, permitiendo describir cómo se toman las decisiones financieras, cómo se perciben las obligaciones adquiridas y qué factores internos influyen en el uso del crédito. Asimismo, se considera que el conocimiento generado surge de la interacción entre la investigadora y los responsables del emprendimiento, lo que facilita identificar debilidades, limitaciones y oportunidades relacionadas con el endeudamiento. Bajo este supuesto, el uso de un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y la aplicación del estudio de caso permiten analizar la situación financiera desde su contexto real, priorizando la profundidad del análisis y la coherencia de la información obtenida, con el fin de diseñar un plan estratégico ajustado a la realidad operativa de la empresa y orientado a mejorar el manejo del nivel de endeudamiento.

La gestión financiera interna influye directamente en el nivel de endeudamiento de la pequeña empresa Sublimación Padilla, especialmente en lo relacionado con la planificación, control y toma de decisiones económicas. Se asume que una administración financiera basada en prácticas empíricas puede generar riesgos que afectan la liquidez y estabilidad del negocio.

Se supone que el propietario del emprendimiento toma decisiones financieras a partir de su experiencia personal y conocimiento práctico, más que del uso de herramientas financieras formales. Este supuesto resulta relevante para el enfoque cualitativo, ya que permite analizar las percepciones, criterios y razonamientos que influyen en la gestión del endeudamiento.

Otro supuesto básico de la investigación es que existen riesgos financieros internos asociados al manejo inadecuado de los recursos económicos, los cuales no siempre son identificados oportunamente por la empresa. Estos riesgos pueden manifestarse en el uso recurrente del crédito, el incumplimiento de obligaciones financieras o la falta de control en los flujos de efectivo.

De igual manera, se asume que la información obtenida a través de instrumentos cualitativos, como entrevistas y revisión documental, permitió comprender de forma más profunda la realidad financiera del negocio, aportando datos relevantes sobre las prácticas de gestión financiera y sus efectos en el endeudamiento.

La investigación parte del supuesto de que la identificación de los factores internos que inciden en la gestión financiera contribuyó a la formulación de recomendaciones orientadas a mejorar la administración de los recursos y fortalecer la sostenibilidad del emprendimiento a largo plazo.

Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

A partir del análisis del contexto del problema, los antecedentes revisados y los objetivos planteados, la investigación se organiza en categorías analíticas que permiten comprender de manera integral el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla. La primera categoría corresponde a la gestión financiera interna, dentro de la cual emergen temas relacionados con el control del flujo de efectivo, el registro de obligaciones financieras y la toma de decisiones basada en la experiencia más que en herramientas formales; como patrón recurrente se identifica la ausencia de procedimientos estructurados que orienten el manejo de los recursos y compromisos financieros. La segunda categoría se relaciona con el endeudamiento y uso del crédito, donde surgen temas como la acumulación de obligaciones, el uso del crédito para cubrir gastos operativos y la falta de criterios claros para asumir nuevas deudas; el patrón emergente evidencia un manejo reactivo del endeudamiento, condicionado por necesidades inmediatas de liquidez. Una tercera categoría corresponde a la planificación y control estratégico, en la cual se identifican temas asociados a la inexistencia de planes financieros formales, escaso seguimiento de compromisos y ausencia de estrategias orientadas al control del endeudamiento; el patrón común refleja una gestión basada en decisiones a corto plazo sin una visión estratégica. Finalmente, se identifica la categoría de conocimientos y prácticas administrativas, donde emergen temas vinculados a la limitada capacitación financiera y al desconocimiento de herramientas básicas de gestión; como patrón, se observa que estas debilidades inciden directamente en el manejo inadecuado del endeudamiento. En conjunto, estas categorías, temas y patrones emergentes permiten comprender las causas internas que influyen en el nivel de endeudamiento y sirven como

base para el diseño de un plan estratégico ajustado a la realidad operativa de la pequeña empresa.

A partir del análisis cualitativo de la información obtenida mediante los instrumentos aplicados, se identificaron diversas categorías, temas y patrones emergentes que permiten comprender la realidad financiera interna del emprendimiento Sublimación Padilla. Estas categorías surgen del discurso del propietario y de la revisión de documentos financieros, evidenciando las prácticas de gestión financiera, el manejo del endeudamiento y los riesgos internos presentes en el negocio.

La gestión financiera interna constituye una de las categorías centrales de la investigación, ya que refleja la forma en que el emprendimiento organiza y administra sus recursos económicos. En este contexto, emergen temas relacionados con una planificación financiera empírica, el uso de registros básicos de ingresos y egresos y un control informal de los gastos. Como patrón emergente, se identifica que la gestión financiera se basa principalmente en la experiencia del propietario, con un uso limitado de herramientas financieras formales, lo que dificulta una visión integral de la situación económica del negocio.

El endeudamiento y el uso del crédito representan otra categoría relevante dentro del estudio, al evidenciar las prácticas utilizadas para financiar las operaciones del emprendimiento. De esta categoría emergen temas vinculados al uso recurrente del crédito para cubrir necesidades operativas, la frecuencia en la adquisición de deudas y el cumplimiento de obligaciones financieras. El patrón identificado muestra que el

endeudamiento es percibido como una solución inmediata ante la falta de liquidez, sin un análisis profundo de sus implicaciones a mediano y largo plazo.

En relación con los riesgos financieros internos, la investigación permitió identificar temas asociados al riesgo de iliquidez, la acumulación de obligaciones financieras y la falta de control del flujo de efectivo. Como patrón emergente, se evidencia una exposición constante a riesgos financieros derivados de la ausencia de planificación y control financiero sistemático, lo que incrementa la vulnerabilidad económica del emprendimiento.

La toma de decisiones financieras constituye una categoría que permite comprender los criterios utilizados por el propietario en la administración del negocio. De esta categoría emergen temas como la toma de decisiones basada en la experiencia personal, el análisis informal de alternativas financieras y la priorización de necesidades inmediatas. El patrón observado refleja una toma de decisiones de carácter reactivo, orientada a resolver problemas inmediatos, lo cual limita la capacidad de anticipación financiera.

La percepción del propietario sobre la gestión financiera se identifica como una categoría clave para el análisis cualitativo. En esta categoría emergen temas relacionados con el reconocimiento de debilidades financieras, la valoración de la importancia del control financiero y el interés por mejorar la administración del negocio. El patrón emergente evidencia una disposición positiva hacia el cambio y la adopción de mejores prácticas financieras.

La sostenibilidad del emprendimiento se analiza como una categoría que vincula la gestión financiera y el endeudamiento con la continuidad del negocio.

Perspectiva teórica

La presente investigación se sustenta en una perspectiva teórica orientada a la comprensión del manejo del endeudamiento dentro de las pequeñas empresas, considerando los aportes de la administración financiera, la gestión estratégica y la planificación empresarial. Desde este enfoque, el endeudamiento no se concibe únicamente como una fuente de financiamiento, sino como un elemento clave dentro de la estructura financiera que requiere análisis, control y planificación para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento organizacional. En el contexto de las pequeñas empresas, donde los recursos suelen ser limitados y las decisiones financieras recaen directamente en el propietario o gerente, la adopción de fundamentos teóricos sólidos permite interpretar de manera integral las prácticas de gestión financiera y formular estrategias que contribuyan a un manejo más eficiente y responsable de las obligaciones económicas. El endeudamiento en las pequeñas empresas ha sido abordado por la literatura académica como un elemento que puede representar tanto una herramienta de crecimiento como un riesgo para la sostenibilidad financiera, dependiendo de la forma en que sea gestionado. Desde esta perspectiva, la teoría no se limita a explicar conceptos financieros, sino que proporciona un marco interpretativo que facilita el análisis de las prácticas internas, la toma de decisiones y la capacidad de planificación de los propietarios o gerentes.

La gestión financiera se concibe como un proceso continuo que involucra la administración del flujo de efectivo, el control de obligaciones, la evaluación de riesgos y el uso eficiente de los recursos disponibles. Paralelamente, la planificación estratégica se entiende como una herramienta que permite diagnosticar la situación actual de la empresa, definir objetivos financieros claros y establecer acciones orientadas a mejorar el manejo del

endeudamiento. Ambas dimensiones teóricas se articulan para ofrecer una comprensión profunda del problema investigado.

Desde el enfoque cualitativo asumido en este estudio, la perspectiva teórica no solo cumple una función explicativa, sino también orientadora, ya que permite interpretar la realidad financiera de la pequeña empresa Sublimación Padilla a partir de su contexto específico, sus dinámicas internas y las percepciones del actor principal involucrado en la gestión del negocio. La teoría se convierte en el soporte conceptual que guía el análisis del estado del arte y fundamenta la propuesta estratégica orientada a fortalecer la sostenibilidad financiera del emprendimiento.

Estado del arte

El manejo adecuado del endeudamiento es la base para así poder tener una buena sostenibilidad dentro de las pequeñas empresas, un mal financiamiento es lo que pone en riesgo la sostenibilidad y la liquidez de las pequeñas empresas. Dentro de los estudios como lo son regionales e internacionales, se puede evidenciar que este problema se da por no contar con controles y planificaciones financieras adecuadas, no teniendo esto bien establecido es lo que conlleva a un sobre endeudamiento; un plan estratégico que vaya dirigido a lo que es el manejo del endeudamiento es pieza clave para la dirección financiera dentro de la pequeña empresa sublimación Padilla.

El análisis del endeudamiento ha evolucionado desde un enfoque tradicional centrado en indicadores financieros como razón de deudas y cobertura de intereses hacia una visión más integral que incorpora factores internos, capacidades administrativas y procesos estratégicos. Los estudios internacionales más recientes resaltan que la gestión financiera deficiente, la baja capacitación y el limitado uso de herramientas analíticas elevan significativamente el riesgo de endeudamiento (Manríquez, 2022)

Asimismo, estudios aplicados en Latinoamérica destacan la importancia de los planes estratégicos para mejorar la organización financiera, estructurar procesos y fortalecer la capacidad de pago de las pequeñas empresas (Guaña, 2022). Estos modelos estratégicos se basan en diagnósticos institucionales, análisis FODA, planificación por objetivos y la formulación de políticas internas de financiamiento.

En conjunto, estos aportes resaltan que el endeudamiento no solo depende del acceso al crédito, sino también del manejo interno, las decisiones financieras y la capacidad de planificación de cada empresa.

En Nicaragua, las investigaciones realizadas dentro del país se muestra que las pequeñas empresas enfrentan desafíos financiero estos se derivan de la falta de planificación, uso limitado de indicadores de deuda y escaso conocimiento administrativo (González, 2025) identificó que muchas pequeñas empresas presentan deficiencias en la administración financiera, afectando su liquidez y capacidad de sostenibilidad a largo plazo; estos hallazgos coinciden con (Gadea, 2025), quien evidenció un bajo nivel de conocimiento en gestión financiera por parte de los trabajadores de una pequeña empresa en Managua, lo que limita la correcta administración de obligaciones y el manejo adecuado del endeudamiento.

Las investigaciones realizadas de manera nacionales e internacionales detectan lo que es debilidades en: control del flujo de efectivo, ausencia de registros y procedimientos formales, dependencia del crédito para cubrir operaciones diarias y falta de políticas internas para financiamiento. Estas características reflejan el panorama de Sublimación Padilla y justifican la necesidad de diseñar un plan estratégico ajustado a su realidad operativa.

Los estudios revisados presentan coincidencias claras:

- La gestión financiera inadecuada es el principal detonante del endeudamiento.
- La falta de procedimientos, controles y capacitación afecta la eficiencia administrativa.

- Los planes estratégicos y de mejora financiera constituyen herramientas eficaces para reducir riesgos.

Aun así, se observan diferencias metodológicas: algunos emplean enfoques cuantitativos (Manríquez, González), mientras otros se apoyan en técnicas cualitativas y análisis organizacional (Betancur, Guaña). La literatura internacional enfatiza el fortalecimiento de la gestión interna, mientras que la literatura nacional destaca más las limitaciones en conocimiento financiero y planificación básica.

A pesar de los avances entre 2020 y 2025 en materia de gestión financiera y endeudamiento en pequeñas empresas, no se encontraron estudios que desarrollen un plan estratégico específicamente enfocado en el manejo del nivel de endeudamiento de emprendimientos del sector de la sublimación.

Tampoco existen investigaciones que integren de manera simultánea: evaluación de indicadores de endeudamiento y diseño estratégico aplicado a una pyme específica de Managua. Este vacío justifica la realización del estudio, el cual busca aportar una propuesta estratégica contextualizada a la realidad de Sublimación Padilla.

- Poca evidencia empírica aplicada a emprendimientos muy pequeños.
- Escasa investigación sobre planes estratégicos específicamente orientados al manejo del endeudamiento.

La revisión de la documentación muestra que el endeudamiento es un desafío central para la sostenibilidad de las pequeñas empresas, especialmente en contextos donde prevalecen prácticas informales y limitaciones de conocimiento financiero. Se reconoce

ampliamente que la gestión interna deficiente y la falta de planificación estratégica incrementan los niveles de deuda. Los estudios analizados respaldan la importancia de implementar un plan estratégico como herramienta para ordenar procesos, fortalecer la gestión financiera y reducir riesgos asociados al endeudamiento.

El manejo del endeudamiento en las pequeñas empresas ha sido abordado en diversos estudios académicos como un elemento determinante para la estabilidad y sostenibilidad financiera de este tipo de negocios. En el contexto latinoamericano, se reconoce que muchas pequeñas empresas recurren al endeudamiento como una alternativa para mantener sus operaciones; sin embargo, la falta de planificación financiera estratégica incrementa el riesgo de iliquidez y endeudamiento.

Diversas investigaciones señalan que la implementación de planes estratégicos financieros permite a las pequeñas empresas mejorar la administración de sus recursos económicos y fortalecer el control del endeudamiento. Estos estudios destacan que un plan estratégico orientado al manejo del endeudamiento contribuye a la toma de decisiones financieras más informadas, al establecer lineamientos claros para el uso del crédito y la gestión de las obligaciones financieras.

Desde un enfoque cualitativo, algunos autores han enfatizado la importancia de comprender las prácticas financieras internas y las percepciones de los propietarios de las pequeñas empresas respecto al endeudamiento. La literatura evidencia que, en muchos casos, las decisiones financieras se basan principalmente en la experiencia y el conocimiento empírico, lo que limita la aplicación de herramientas financieras formales y afecta la efectividad del manejo del endeudamiento.

En el caso de las pequeñas empresas dedicadas a actividades productivas y comerciales, como la sublimación, el endeudamiento suele utilizarse para la adquisición de insumos, equipos y el cumplimiento de compromisos operativos. No obstante, los estudios revisados indican que, cuando estas decisiones no forman parte de un plan estratégico estructurado, pueden generar desequilibrios financieros que afectan la rentabilidad y continuidad del negocio.

La literatura relacionada con la gestión financiera en pequeñas empresas resalta que el diseño de planes estratégicos permite identificar riesgos financieros internos, mejorar la gestión del flujo de efectivo y establecer estrategias de pago que eviten la acumulación descontrolada de deudas. Estos planes no solo buscan reducir el endeudamiento, sino también promover un uso responsable del crédito como herramienta de fortalecimiento empresarial.

En el contexto nicaragüense, diversos estudios evidencian la necesidad de fortalecer la gestión financiera estratégica en las pequeñas empresas, especialmente en aquellas que operan bajo esquemas administrativos empíricos. La limitada asesoría financiera y la ausencia de planificación estratégica dificultan el manejo adecuado del endeudamiento, lo que refuerza la importancia de investigaciones orientadas a proponer alternativas de mejora adaptadas a la realidad local.

En este marco, la presente investigación se inserta dentro del estado del arte al aportar un análisis cualitativo aplicado a la pequeña empresa Sublimación Padilla, orientado al diseño de un plan estratégico para el manejo del endeudamiento

Perspectiva teórica asumida

La presente investigación asume una perspectiva teórica centrada en la gestión financiera y la planificación estratégica como elementos fundamentales para el manejo adecuado del nivel de endeudamiento en las pequeñas empresas. Desde esta visión, el endeudamiento se entiende no solo como un resultado del acceso al crédito, sino como una consecuencia directa de las decisiones internas, la organización administrativa y la capacidad de planificación financiera del negocio. La gestión financiera es concebida como el conjunto de prácticas orientadas al control del flujo de efectivo, el cumplimiento de obligaciones y el uso eficiente de los recursos, mientras que la planificación estratégica se asume como una herramienta que permite diagnosticar la situación actual de la empresa, establecer objetivos financieros y definir acciones orientadas a mejorar su estabilidad y sostenibilidad. Esta perspectiva reconoce que las pequeñas empresas operan en contextos económicos limitados, con estructuras administrativas poco formalizadas, por lo que el diseño de un plan estratégico debe partir del análisis del contexto real y de las prácticas existentes, permitiendo fortalecer la toma de decisiones y reducir los riesgos asociados al endeudamiento. Desde este enfoque, la teoría sirve como base interpretativa para comprender la problemática financiera de Sublimación Padilla y orientar la formulación de propuestas estratégicas ajustadas a su realidad operativa.

Desde una perspectiva cualitativa, la gestión financiera es analizada no únicamente desde indicadores numéricos, sino a partir de las prácticas, percepciones y criterios que orientan la toma de decisiones dentro de la pequeña empresa. Esta visión permite comprender cómo el propietario interpreta la situación financiera del negocio, cómo prioriza el uso de los recursos y de qué manera enfrenta las obligaciones financieras

adquiridas. La teoría, en este sentido, aporta un marco interpretativo que facilita el análisis de la realidad financiera desde la experiencia y el contexto del actor principal.

La planificación estratégica es asumida como un proceso flexible y adaptativo, especialmente relevante en las pequeñas empresas que no cuentan con estructuras formales de planificación. Desde esta perspectiva teórica, la estrategia no se limita a documentos formales, sino que se construye a partir del análisis de la situación financiera, la identificación de riesgos internos y la definición de acciones orientadas a mejorar el manejo del endeudamiento. Este enfoque permite valorar la planificación estratégica como una herramienta práctica y aplicable a la realidad del emprendimiento.

La teoría de la gestión financiera aplicada a pequeñas empresas reconoce que el endeudamiento puede convertirse tanto en una oportunidad como en un riesgo, dependiendo de la forma en que sea administrado. Desde esta visión, el endeudamiento no es considerado un problema en sí mismo, sino un recurso financiero que requiere control, planificación y seguimiento para evitar efectos negativos sobre la liquidez y sostenibilidad del negocio.

De igual manera, la perspectiva teórica asumida integra el análisis de los riesgos financieros internos como un componente clave para la comprensión del endeudamiento. Estos riesgos están asociados a la falta de control financiero, a la ausencia de planificación y a la toma de decisiones basada en criterios empíricos, aspectos comunes en las pequeñas empresas. La teoría permite identificar estos factores como elementos que inciden directamente en el nivel de endeudamiento y en la estabilidad financiera.

Esta perspectiva teórica orienta la interpretación de los hallazgos de la investigación y sustenta la formulación del plan estratégico propuesto, asegurando que las acciones recomendadas respondan a la realidad operativa y financiera de la pequeña empresa Sublimación Padilla. De esta manera, la teoría no solo cumple una función explicativa, sino también práctica, al servir como base para la mejora de la gestión financiera y el manejo adecuado del endeudamiento.

Metodología

La metodología de la investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, orientado a comprender de manera profunda las prácticas de gestión financiera relacionadas con el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla. Desde esta perspectiva, el estudio no se centra en la medición estadística de variables ni en la generalización de resultados, sino en la interpretación contextualizada de las experiencias, percepciones y decisiones financieras que se desarrollan dentro del entorno real del emprendimiento. La investigación se apoya en el método inductivo, permitiendo partir de la realidad particular del caso para identificar patrones, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión financiera. Asimismo, se emplea una muestra teórica seleccionada bajo criterios de pertinencia y relevancia, considerando como sujetos de estudio a la propietaria y a los colaboradores involucrados en la administración financiera cotidiana. La recolección de información se realiza mediante entrevista semiestructurada, observación directa y análisis documental, técnicas que posibilitan una comprensión integral del fenómeno estudiado. El procesamiento de los datos se desarrolla a través del análisis de contenido y la triangulación de la información, garantizando coherencia, profundidad interpretativa y rigor metodológico. En conjunto, esta metodología permite generar un diagnóstico contextualizado que sirve de base para la formulación de un plan estratégico orientado a fortalecer la gestión financiera y optimizar el manejo del endeudamiento en Sublimación Padilla, asegurando que las propuestas respondan a su realidad operativa y organizacional.

Enfoque cualitativo asumido y su justificación

La investigación asumirá un enfoque cualitativo, debido a que se orientará a la comprensión e interpretación de las prácticas de gestión financiera relacionadas con el endeudamiento en el emprendimiento Sublimaciones Padilla. Según (Sampieri, 2014), el enfoque cualitativo permite analizar los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, considerando sus experiencias, percepciones y significados dentro de su contexto natural.

En este sentido, el estudio no buscará analizar datos numéricos, medir variables ni realizar generalizaciones estadísticas, sino comprender cómo se gestionan las decisiones financieras, cómo se percibe el endeudamiento y cómo se identifican los riesgos económicos desde la experiencia del propietario y del personal involucrado. A partir de esta comprensión, se pretende identificar debilidades en la gestión financiera y formular un plan de mejora, acorde con la realidad organizacional del emprendimiento durante el III cuatrimestre del año 2025. La investigación utilizará una muestra teórica, propia del enfoque cualitativo. De acuerdo (Sampieri, 2014), este tipo de muestra se selecciona con base en criterios de relevancia y pertinencia para el fenómeno de estudio, y no en criterios estadísticos.

En coherencia con lo anterior, no se aplicó un muestreo probabilístico, sino que se utilizará el censo, considerando a la totalidad de los sujetos que conforman la población objeto de estudio.

Los sujetos de estudio estarán constituidos por el propietario del emprendimiento Sublimaciones Padilla y las personas directamente involucradas en la gestión financiera

cotidiana, tales como la toma de decisiones relacionadas con el uso del crédito, el manejo de obligaciones financieras y la administración de recursos, debido a su experiencia y conocimiento del área objeto de análisis.

Se realizó el método inductivo, este método permitió comprender las prácticas de gestión financiera relacionadas con el endeudamiento y fundamentar la elaboración de un plan de mejora para la gestión financiera del emprendimiento.

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de la información serán las siguientes:

Entrevista semiestructurada, la cual permitió obtener información profunda y flexible sobre las experiencias, percepciones y criterios utilizados en la toma de decisiones financieras y en la gestión del endeudamiento.

Observación directa, con el fin de identificar cómo se desarrollan las prácticas de gestión financiera en su contexto real, atendiendo a la forma en que se organizan y ejecutan los procesos administrativos relacionados con el uso de recursos (Sampieri, 2014).

Análisis documental, mediante la revisión de documentos administrativos y financieros de carácter descriptivo, tales como contratos de crédito, comprobantes y registros internos, con el propósito de comprender la forma en que se gestiona el endeudamiento en el emprendimiento (Arias, 2012).

La credibilidad se aseguró mediante la obtención directa de información de los sujetos involucrados en la gestión financiera del emprendimiento, así como a través de la coherencia entre la información obtenida por medio de entrevistas, observación directa y

análisis documental, lo que permitió reflejar de manera fiel la realidad estudiada (Sampieri, 2014)

La confiabilidad se fortalecerá mediante la aplicación sistemática de instrumentos previamente estructurados, tales como la guía de entrevista, la guía de observación y la matriz de análisis documental, garantizando consistencia en la recolección y el análisis de la información.

Se aplicó la triangulación de técnicas, contrastando la información obtenida a través de entrevistas semiestructuradas, observación directa y análisis documental. Según Denzin (1978), la triangulación permite fortalecer la validez de los hallazgos al comparar distintas fuentes y métodos de recolección de datos.

La información recolectada se organizó, se clasificó y sistematizó de acuerdo con las categorías y subcategorías previamente definidas. Posteriormente, se aplicó un análisis de contenido, el cual, según (Bardin, 2002) permite interpretar de forma objetiva y sistemática los discursos y textos, facilitando la identificación de categorías emergentes y relaciones significativas.

Los resultados del análisis sirvieron como base para la elaboración del plan de mejora de la gestión financiera, asegurando que la propuesta responda a las necesidades reales del emprendimiento Sublimaciones Padilla, en coherencia con su contexto organizacional.

Desde el enfoque cualitativo asumido, la investigación reconoce que la realidad financiera de las pequeñas empresas está determinada por múltiples factores subjetivos,

tales como la experiencia del propietario, las prácticas administrativas cotidianas y la interpretación personal del riesgo financiero. En este sentido, el estudio prioriza la comprensión del significado que los actores otorgan al endeudamiento y a la gestión financiera, permitiendo analizar la problemática desde su contexto real y no desde supuestos teóricos rígidos.

El enfoque cualitativo también permite una aproximación flexible al fenómeno de estudio, facilitando la adaptación del proceso investigativo conforme se profundiza en la información recolectada. Esta flexibilidad resulta pertinente para el análisis de la gestión financiera en el emprendimiento Sublimaciones Padilla, ya que posibilita identificar situaciones no previstas inicialmente, así como prácticas informales que influyen directamente en el manejo del endeudamiento.

Este enfoque favorece el análisis contextualizado de las decisiones financieras, considerando las limitaciones propias de las pequeñas empresas, tales como la ausencia de estructuras formales, la limitada disponibilidad de recursos y la dependencia de decisiones centralizadas en el propietario. La investigación cualitativa permite interpretar estas condiciones como parte integral del fenómeno estudiado y no como variables aisladas.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque cualitativo fortalece la construcción del conocimiento a partir de la interacción directa con los sujetos de estudio, lo que contribuye a obtener información rica, detallada y significativa. Esta característica resulta fundamental para el diseño del plan de mejora de la gestión financiera, ya que las propuestas se fundamentan en la realidad vivida por el emprendimiento y no en modelos generales ajenos a su contexto.

La justificación del enfoque cualitativo se sustenta en su capacidad para generar aportes prácticos y aplicables, orientados a la mejora de la gestión financiera y al manejo estratégico del endeudamiento. De esta manera, la investigación no solo busca comprender la problemática, sino también aportar soluciones viables que contribuyan a la sostenibilidad de la pequeña empresa Sublimaciones Padilla, en coherencia con sus características organizacionales y financieras.

Muestra teórica asumida y sujeto del estudio

La investigación desarrolla bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, por lo que la selección de la muestra no responde a criterios estadísticos ni probabilísticos, sino a criterios de pertinencia, relevancia y profundidad de la información, propios del diseño metodológico asumido. En este sentido, se adopta el concepto de muestra teórica, la cual, según Hernández Sampieri et al. (2014), se caracteriza por seleccionarse en función de su capacidad para aportar información significativa que permita comprender el fenómeno de estudio desde el contexto real en el que ocurre.

La muestra teórica se fundamenta en la lógica del estudio de caso, donde el interés principal no es la generalización de los resultados a una población amplia, sino la comprensión profunda y contextualizada del manejo del nivel de endeudamiento dentro de una unidad de análisis específica, en este caso, la pequeña empresa Sublimación Padilla, ubicada en la ciudad de Managua. Bajo este enfoque, la selección de los participantes se orienta a aquellos sujetos que poseen conocimiento directo, experiencia práctica y participación en la gestión financiera y en la toma de decisiones administrativas relacionadas con el endeudamiento del negocio.

En coherencia con lo anterior, la investigación utiliza un censo cualitativo, considerando a la totalidad de los sujetos clave involucrados en la administración financiera del emprendimiento. Esta decisión metodológica permite obtener una visión integral del fenómeno estudiado, evitando omisiones de información relevante y garantizando que los datos recolectados reflejen fielmente la realidad organizacional de Sublimación Padilla durante el III trimestre del año 2025.

Los sujetos del estudio están constituidos principalmente por el propietario y gerente general del emprendimiento, quien desempeña un rol central en la planificación, ejecución y control de las decisiones financieras. Su participación resulta fundamental, ya que es la responsable directa de autorizar la adquisición de obligaciones financieras, gestiona el flujo de efectivo, negociar con proveedores y evaluar las necesidades de financiamiento ante situaciones operativas o de inversión. Su experiencia acumulada en la administración del negocio permite comprender las percepciones, criterios y prácticas que influyen en el manejo del endeudamiento.

Adicionalmente, se consideran como sujetos del estudio aquellas personas directamente involucradas en la gestión financiera cotidiana, tales como colaboradores que participan en el control de inventarios, manejo de insumos, registro básico de operaciones y apoyo en procesos administrativos. Aunque su función no sea estrictamente financiera, su participación incide de manera indirecta en el nivel de endeudamiento, debido a que los errores operativos, desperdicios de material y fallas en el control de recursos impactan en los costos y en la necesidad de recurrir al crédito.

La inclusión de estos sujetos responde a la necesidad de comprender el fenómeno del endeudamiento desde múltiples perspectivas internas, permitiendo identificar no solo las decisiones estratégicas de la gerencia, sino también las prácticas operativas que influyen en la presión financiera del negocio. De esta manera, la muestra teórica se construye de forma intencional, priorizando la calidad y profundidad de la información sobre la cantidad de participantes.

Es importante señalar que la selección de la muestra teórica se mantuvo flexible, permitiendo incorporar información adicional conforme avanzó el proceso de recolección de datos, en coherencia con el método inductivo asumido. Este procedimiento posibilitó contrastar los discursos obtenidos en la entrevista con la observación directa y el análisis documental, fortaleciendo la comprensión del manejo del nivel de endeudamiento en la empresa.

La elección de esta muestra teórica y de los sujetos del estudio garantiza la coherencia metodológica entre el enfoque cualitativo, los objetivos de la investigación y las técnicas de recolección de información utilizadas. Permite generar insumos suficientes y confiables para el diseño de un plan estratégico ajustado a la realidad operativa y financiera de Sublimación Padilla, orientado a optimizar el manejo del nivel de endeudamiento y fortalecer la sostenibilidad del emprendimiento.

Desde la perspectiva cualitativa asumida, la muestra teórica permite profundizar en la comprensión del fenómeno del endeudamiento como un proceso dinámico, influenciado por factores administrativos, operativos y humanos propios de la pequeña empresa. Esta aproximación metodológica facilita analizar no solo quién toma las decisiones financieras, sino también cómo dichas decisiones se ven condicionadas por las prácticas cotidianas y la organización interna del emprendimiento.

La elección de una muestra teórica resulta especialmente pertinente en el estudio del manejo del endeudamiento, ya que este fenómeno no puede comprenderse de manera aislada ni estandarizada. En el caso de la pequeña empresa Sublimación Padilla, el nivel de endeudamiento se encuentra estrechamente vinculado a la forma en que se gestiona los

recursos, se controlan los gastos y se responden a las necesidades operativas del negocio. Por ello, la selección intencional de los sujetos del estudio permite captar estas interrelaciones desde la experiencia directa de los actores involucrados.

La participación de los sujetos seleccionados contribuye a identificar percepciones compartidas y diferencias en la forma de interpretar el endeudamiento y la gestión financiera. Esta diversidad de perspectivas internas fortalece el análisis cualitativo, al permitir contrastar la visión estratégica de la gerencia con las prácticas operativas que inciden en la situación financiera del emprendimiento.

Desde el punto de vista metodológico, la muestra teórica asumida favorece la saturación de la información, entendida como el momento en el que los datos recolectados comienzan a ser reiterativos y no aportan nuevos elementos relevantes para el análisis. Este criterio cualitativo garantiza que la información obtenida sea suficiente para comprender el fenómeno estudiado sin necesidad de ampliar el número de participantes.

La muestra teórica y los sujetos del estudio constituyen un elemento clave para la construcción del conocimiento generado por la investigación, ya que permiten contextualizar los hallazgos y fundamentar la propuesta del plan estratégico para el manejo del endeudamiento. De esta manera, las recomendaciones planteadas responden a la realidad concreta de la pequeña empresa Sublimación Padilla, fortaleciendo la pertinencia y aplicabilidad de los resultados obtenidos.

Criterios de calidad aplicados: credibilidad, confiabilidad y triangulación

Con el fin de garantizar la rigurosidad metodológica y la solidez de los resultados obtenidos, la presente investigación aplica criterios de calidad propios de la investigación cualitativa, específicamente la credibilidad, la confiabilidad y la triangulación. Estos criterios permiten fortalecer la coherencia interna del estudio y asegurar que los hallazgos reflejen de manera fiel la realidad del contexto organizacional analizado, en este caso, la pequeña empresa Sublimación Padilla.

La credibilidad se asegura a través de la recopilación directa de información proveniente de los actores clave involucrados en la gestión financiera del emprendimiento, particularmente de la propietaria y gerente, quien posee conocimiento profundo y experiencia directa sobre el manejo del endeudamiento, la toma de decisiones financieras y la administración de los recursos. Además, la credibilidad se refuerza mediante la coherencia y congruencia de la información obtenida por medio de las distintas técnicas de recolección de datos utilizadas, tales como la entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental. Esta convergencia de información permitió contrastar los discursos con las prácticas reales del negocio, favoreciendo una interpretación más precisa y contextualizada del fenómeno estudiado.

La confiabilidad se fortalece mediante la aplicación sistemática, organizada y coherente de los instrumentos de recolección de datos, diseñados previamente en función de los objetivos de la investigación y del enfoque cualitativo asumido. El uso de una guía de entrevista, una guía de observación y una matriz de análisis documental permitió mantener consistencia en el proceso de recolección y análisis de la información, reduciendo la posibilidad de sesgos derivados de interpretaciones subjetivas. Asimismo, el registro

cuidadoso de la información y la organización de los datos en categorías y subcategorías facilitaron la trazabilidad del proceso investigativo, contribuyendo a la estabilidad y coherencia de los resultados obtenidos.

Por su parte, la triangulación constituye un elemento clave para fortalecer la calidad del estudio, al permitir la contrastación de la información obtenida desde distintas técnicas y fuentes. Siguiendo a Denzin (1978), la triangulación favorece la validación de los hallazgos al comparar los datos obtenidos mediante entrevistas, observación directa y análisis documental. En esta investigación, la triangulación permitió identificar coincidencias, complementariedades y posibles divergencias entre las percepciones del entrevistado, las prácticas observadas y la información registrada en los documentos internos del emprendimiento. Este proceso contribuyó a una comprensión más integral del manejo del nivel de endeudamiento y a la construcción de conclusiones más sólidas, las cuales sirven de base para la formulación del plan estratégico orientado a mejorar la gestión financiera de Sublimación Padilla.

Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información

El procesamiento y análisis de la información en la presente investigación se realiza bajo un enfoque cualitativo, orientado a interpretar de manera sistemática y profunda las prácticas de gestión financiera y el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla. Una vez recolectados los datos mediante las entrevistas semiestructuradas, la observación directa y el análisis documental, la información fue organizada, clasificada y sistematizada con el fin de facilitar su análisis e interpretación.

Inicialmente, la información obtenida a través de la entrevista fue transcrita de manera fiel, permitiendo conservar el sentido y significado de los discursos del entrevistado. Posteriormente, los datos fueron ordenados de acuerdo con categorías y subcategorías previamente definidas, relacionadas con la gestión financiera interna, el uso del crédito, la toma de decisiones administrativas y la planificación financiera. Este proceso permitió estructurar la información y facilitar la identificación de temas recurrentes y patrones significativos.

Para el análisis de la información se aplicó la técnica de análisis de contenido, la cual, según Bardin (2002), permite interpretar de forma objetiva, sistemática y ordenada los discursos, textos y documentos, con el propósito de identificar significados, relaciones y categorías emergentes. A través de este método se logró interpretar las percepciones, experiencias y prácticas financieras del emprendimiento, así como las debilidades internas que inciden en el nivel de endeudamiento.

Se realizó un proceso de triangulación de la información, contrastando los datos obtenidos por las distintas técnicas de recolección. Este procedimiento permitió verificar la

consistencia de los hallazgos y fortalecer la validez del análisis, al comparar las percepciones expresadas en la entrevista con las prácticas observadas y la información contenida en los documentos internos.

Los resultados del análisis sirvieron como base fundamental para la formulación del plan estratégico orientado a mejorar la gestión financiera y el manejo del endeudamiento en Sublimación Padilla, asegurando que las propuestas planteadas respondan a la realidad operativa, administrativa y financiera del emprendimiento, y se encuentren alineadas con las necesidades identificadas durante el proceso de investigación.

la aplicación de estos criterios de calidad permitió fortalecer la interpretación de los resultados desde una perspectiva contextualizada, reconociendo que la realidad financiera de una pequeña empresa no puede analizarse de manera aislada ni estandarizada. En el caso de Sublimación Padilla, la credibilidad de la información se vio reforzada por el contacto directo y continuo con el entorno del emprendimiento, lo cual facilitó una comprensión más profunda de las dinámicas internas relacionadas con el manejo del endeudamiento y la toma de decisiones financieras cotidianas.

De igual forma, la confiabilidad del estudio se sustenta en la claridad metodológica y en la descripción detallada del proceso investigativo, lo que permite que otros investigadores comprendan cómo se obtuvieron y analizaron los datos. Aunque la investigación no persigue la replicabilidad en términos estadísticos, la sistematización de los procedimientos utilizados garantiza que el proceso seguido sea comprensible, ordenado y coherente con los objetivos planteados, fortaleciendo así la consistencia interna del estudio.

En relación con la triangulación, su aplicación no solo permitió validar la información obtenida, sino también enriquecer el análisis del fenómeno estudiado. La combinación de diferentes técnicas cualitativas posibilitó identificar patrones recurrentes en el manejo del endeudamiento, así como contrastar las percepciones expresadas por los participantes con las prácticas observadas en la gestión financiera diaria. Este enfoque integral contribuyó a minimizar sesgos individuales y a construir una visión más completa y equilibrada de la situación financiera de la pequeña empresa.

En conjunto, la aplicación de los criterios de credibilidad, confiabilidad y triangulación garantiza que los resultados obtenidos en la investigación cuenten con el rigor necesario para sustentar la propuesta de un plan estratégico orientado al manejo del nivel de endeudamiento. Estos criterios aseguran que las conclusiones y recomendaciones formuladas respondan a la realidad operativa de Sublimación Padilla y se fundamenten en información válida, coherente y contextualizada, fortaleciendo así el aporte académico y práctico del estudio.

Discusión de resultados o hallazgos

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental permitieron comprender de manera profunda cómo se gestiona el nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla durante el III trimestre del año 2025. Desde el enfoque cualitativo asumido en la investigación, los hallazgos no se limitan a describir cifras o datos financieros, sino que revelan las prácticas, percepciones, criterios de decisión y dinámicas internas que influyen en la forma en que el emprendimiento asume y administra sus obligaciones económicas.

En primer lugar, se evidenció que la gestión financiera del negocio se encuentra centralizada en la propietaria y gerente general, quien asume de manera directa la planificación, ejecución y control de las decisiones relacionadas con el financiamiento. Esta centralización responde a la estructura característica de las pequeñas empresas, donde la figura del propietario concentra múltiples funciones administrativas. Si bien esta dinámica facilita la agilidad en la toma de decisiones, también limita la implementación de procesos más formales de análisis financiero, debido a la carga operativa que implica la administración integral del negocio.

Un hallazgo relevante es que el endeudamiento no es percibido como una estrategia planificada de crecimiento, sino como una alternativa necesaria para garantizar la continuidad operativa ante situaciones específicas, tales como la compra urgente de insumos, el cumplimiento de pedidos de clientes o la cobertura de gastos imprevistos. En este sentido, el crédito se utiliza como mecanismo de respuesta inmediata ante limitaciones de liquidez, más que como una herramienta estratégicamente proyectada dentro de un plan financiero estructurado. Esta práctica evidencia un enfoque reactivo en el manejo del endeudamiento.

Durante el análisis documental se identificó que los registros de ingresos y egresos se realizan de manera básica, sin la aplicación sistemática de presupuestos proyectados, análisis de flujo de efectivo anticipado o indicadores financieros que permitan determinar con mayor precisión la capacidad real de pago del negocio. La ausencia de estas herramientas dificulta la evaluación del impacto que nuevas obligaciones financieras pueden tener sobre la estabilidad económica de la empresa en el mediano y largo plazo. En consecuencia, el nivel de endeudamiento asumido depende en gran medida del comportamiento de las ventas y de la disponibilidad inmediata de recursos.

La observación directa permitió constatar que existen prácticas operativas que inciden indirectamente en el nivel de endeudamiento, tales como el control limitado de inventarios, variaciones en el consumo de insumos y procesos administrativos poco formalizados. Estas situaciones pueden generar incrementos en los costos operativos y presionar el flujo de efectivo, lo cual conduce a la necesidad de recurrir a financiamiento externo para cubrir desajustes temporales. De esta manera, el endeudamiento no solo está vinculado a decisiones estratégicas, sino también a dinámicas internas de organización y control.

Desde la perspectiva subjetiva de la propietaria, se identificó conciencia sobre la importancia de mejorar la planificación financiera y reducir riesgos asociados al crédito. Sin embargo, también se evidenció que la falta de herramientas técnicas y de asesoría especializada limita la implementación de mecanismos más estructurados para el control del endeudamiento. Esta situación refleja una brecha entre la intención de fortalecer la gestión financiera y la capacidad operativa real para hacerlo.

En general, los resultados permiten afirmar que el manejo del nivel de endeudamiento en Sublimación Padilla se caracteriza por: centralización de decisiones

financieras, ausencia de planificación formal estructurada, uso del crédito como respuesta a necesidades inmediatas y limitaciones en el control técnico del flujo de efectivo. No obstante, también se identifican fortalezas, como el conocimiento práctico del negocio por parte de la propietaria, la disposición para mejorar la organización financiera y la experiencia acumulada en la gestión operativa.

Desde el enfoque cualitativo, estos hallazgos no solo describen una situación financiera, sino que permiten interpretar el fenómeno del endeudamiento como una construcción dinámica influenciada por factores administrativos, operativos y contextuales propios de las pequeñas empresas. La comprensión integral de estos resultados constituye la base para el diagnóstico situacional y la posterior formulación de un plan estratégico orientado a optimizar el manejo del endeudamiento y fortalecer la sostenibilidad financiera del emprendimiento.

La entrevista aplicada permitió profundizar en los criterios personales que orientan la toma de decisiones financieras dentro de la pequeña empresa. A través del diálogo se identificó que muchas de las decisiones relacionadas con el endeudamiento se fundamentan en la experiencia empírica, la percepción del comportamiento de las ventas y la confianza en la capacidad futura de generar ingresos, más que en proyecciones financieras formales o análisis técnico de indicadores. Este hallazgo evidencia que el manejo del crédito está fuertemente influenciado por el conocimiento práctico acumulado por la propietaria, lo cual constituye una fortaleza en términos de experiencia operativa; sin embargo, también representa una limitación cuando no se complementa con herramientas de planificación estructurada. La entrevista permitió comprender no solo qué decisiones se toman, sino cómo y por qué se toman, aportando una visión integral del fenómeno del endeudamiento

desde la perspectiva del actor principal, aspecto clave dentro del enfoque cualitativo asumido en la investigación.

Desde la perspectiva teórica asumida en la investigación, los hallazgos obtenidos a través de la entrevista confirman que el endeudamiento en las pequeñas empresas no depende exclusivamente del acceso al crédito, sino principalmente de la forma en que se administra y planifica su utilización. La información recopilada evidencia que, aunque existe conciencia sobre la importancia de cumplir con las obligaciones financieras, no se aplican de manera sistemática herramientas propias de la gestión financiera, como proyecciones de flujo de efectivo, análisis de capacidad de pago o establecimiento de políticas internas de financiamiento. Este resultado guarda relación con lo planteado en el estado del arte, donde se señala que la ausencia de planificación estratégica incrementa el riesgo de desequilibrios financieros. La entrevista no solo permitió describir la situación actual, sino también contrastarla con los fundamentos teóricos de la gestión financiera y la planificación estratégica, evidenciando la necesidad de fortalecer estos procesos para garantizar un manejo más controlado y sostenible del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla.

Diagnóstico

El diagnóstico financiero del emprendimiento Sublimación Padilla se construye a partir del análisis integral de la información obtenida mediante la entrevista semiestructurada aplicada a la propietaria, la observación directa de las prácticas administrativas y el análisis documental de registros internos relacionados con el manejo del crédito y las obligaciones financieras. Este proceso permitió comprender no solo la existencia del endeudamiento, sino las dinámicas internas que influyen en su comportamiento y evolución dentro de la pequeña empresa.

En primer lugar, se identificó que el manejo del endeudamiento responde a una lógica empírica basada en la experiencia acumulada por la propietaria y en decisiones orientadas a resolver necesidades operativas inmediatas. Las obligaciones financieras se adquieren principalmente para cubrir compras de insumos, reposición de materiales o enfrentar períodos de baja liquidez, lo que evidencia una gestión de carácter reactivo. No se constató la existencia de una política formal de endeudamiento ni criterios técnicos previamente establecidos para determinar el monto máximo de deuda asumible, la capacidad real de pago o la evaluación comparativa entre distintas alternativas de financiamiento.

El análisis de la información reveló que la planificación financiera se realiza de manera informal y no estructurada. Aunque la propietaria posee conocimiento general de los ingresos y gastos del negocio, no se elaboran proyecciones financieras periódicas ni presupuestos formales que permitan anticipar necesidades de financiamiento. Esta situación limita la capacidad de prevención ante desequilibrios en el flujo de efectivo y aumenta la

probabilidad de recurrir al crédito como mecanismo de solución inmediata, sin un análisis profundo del impacto financiero a mediano o largo plazo.

En relación con el control interno, se observó que los registros financieros existen, pero carecen de sistematicidad y organización técnica. Los comprobantes de pago, anotaciones y registros básicos permiten tener una referencia de las operaciones realizadas; sin embargo, no se estructuran en estados financieros formales que faciliten la evaluación de indicadores como liquidez, nivel de endeudamiento o rentabilidad. Esta debilidad dificulta la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en información financiera precisa y actualizada.

Otro aspecto relevante identificado es la centralización de las decisiones financieras en la propietaria. Si bien esta característica es común en las pequeñas empresas, también puede representar un factor de riesgo cuando las decisiones se toman sin el apoyo de herramientas técnicas o asesoría especializada. La concentración de funciones administrativas, operativas y financieras en una sola persona puede generar sobrecarga y limitar el análisis detallado de la situación económica del emprendimiento.

Desde la dimensión operativa, se constató que la gestión de inventarios y el control de insumos presentan áreas de mejora. La ausencia de mecanismos formales de control puede ocasionar compras no planificadas o reposiciones urgentes, lo que incide directamente en la presión sobre el flujo de efectivo. Estas situaciones pueden derivar en la necesidad de adquirir financiamiento externo, incrementando el nivel de endeudamiento sin que exista una planificación estratégica que respalde dicha decisión.

El diagnóstico también permitió identificar fortalezas significativas. La propietaria demuestra conocimiento del mercado, experiencia en el rubro de la sublimación y disposición para mejorar los procesos administrativos. Existe conciencia sobre la importancia de organizar mejor las finanzas y reducir los riesgos asociados al endeudamiento. Esta actitud constituye una base favorable para la implementación de mejoras estructurales en la gestión financiera.

Se evidencia que el nivel de endeudamiento de la pequeña empresa no obedece exclusivamente a factores externos, sino que está estrechamente vinculado a la ausencia de planificación estratégica, al manejo empírico de las finanzas y a la limitada formalización de los procesos administrativos. El problema central no radica en la existencia del crédito como herramienta financiera, sino en la falta de un sistema estructurado que permita planificar, controlar y evaluar su uso de manera técnica y sostenible.

En consecuencia, se concluye que la pequeña empresa Sublimación Padilla requiere la implementación de un plan estratégico de gestión financiera orientado a establecer políticas claras de endeudamiento, fortalecer el control del flujo de efectivo, mejorar la organización de los registros financieros y promover una cultura administrativa más estructurada. Este diagnóstico constituye la base para la formulación de propuestas estratégicas que contribuyan a optimizar el manejo del nivel de endeudamiento y fortalecer la estabilidad económica del emprendimiento en el mediano y largo plazo.

Desde una perspectiva estructural, la situación financiera de la pequeña empresa Sublimación Padilla refleja un modelo operativo que depende de la rotación constante de efectivo para sostener su funcionamiento. Aunque el negocio presenta capacidad

productiva, conocimiento de costos y una demanda estable en temporadas altas, el problema central no radica en la falta de ventas, sino en la administración del tiempo del dinero. El ciclo operativo genera un desajuste entre la salida de efectivo para la compra de insumos y la entrada de efectivo por cobro a clientes, creando un vacío financiero recurrente que se cubre mediante endeudamiento externo. Esta práctica, aunque funcional a corto plazo, incrementa progresivamente la carga financiera y reduce la utilidad neta disponible para reinversión.

Se identificó una estructura de capital vulnerable. La proporción de 60% recursos propios y 40% financiamiento externo, que se incrementa hasta un 70% en temporadas altas, demuestra una dependencia significativa del crédito para sostener el crecimiento temporal. Esta situación limita la autonomía financiera del negocio y lo expone a riesgos asociados a incrementos en tasas de interés, condiciones restrictivas de pago o disminución de ventas estacionales. La ausencia de un fondo de reserva formal profundiza esta vulnerabilidad, ya que cualquier imprevisto técnico o comercial obliga a recurrir nuevamente al financiamiento.

Desde el punto de vista administrativo, se observa que, aunque existen herramientas básicas de control como hojas de cálculo y proyecciones de flujo de caja a 90 días, estas no están integradas dentro de un sistema formal de planificación estratégica. Las decisiones financieras se toman con base en la experiencia y la intuición de la propietaria, lo cual refleja compromiso y conocimiento práctico, pero también evidencia la falta de una política financiera estructurada que establezca límites de endeudamiento, criterios formales para adquisición de crédito y mecanismos preventivos de liquidez. Esta centralización de

decisiones, común en pequeñas empresas, incrementa el riesgo cuando el análisis no se fundamenta en indicadores financieros previamente definidos.

De igual forma, el análisis documental y la observación directa confirman que el costo financiero representa un punto crítico dentro del Estado de Resultados. El hecho de que entre el 15% y el 25% de la liquidez operativa mensual se destine al servicio de la deuda indica que una parte considerable del esfuerzo productivo no se traduce en fortalecimiento patrimonial, sino en pago de intereses. Este comportamiento reduce la capacidad de inversión en nueva tecnología, como la impresora de gran formato mencionada en la entrevista, afectando la competitividad y el potencial de expansión del negocio.

En términos estratégicos, el diagnóstico permite concluir que el endeudamiento en Sublimación Padilla ha pasado de ser una herramienta de crecimiento a convertirse en un mecanismo de supervivencia operativa. Esta transformación representa el núcleo del problema investigado, ya que evidencia la necesidad urgente de diseñar e implementar un plan estratégico financiero que permita sincronizar plazos, fortalecer la liquidez, reducir el costo financiero y transformar el crédito nuevamente en un instrumento de desarrollo y no de cobertura de déficits temporales.

Plan Estratégico para el Manejo del Nivel de Endeudamiento en la Pequeña Empresa

Sublimación Padilla

El análisis de los resultados obtenidos mediante la entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental permitió identificar que el principal problema financiero de la pequeña empresa Sublimación Padilla no radica en la ausencia de ventas ni en la falta de conocimiento operativo, sino en la gestión inadecuada del flujo de efectivo y en la dependencia recurrente del financiamiento externo para cubrir desajustes temporales de liquidez.

A partir del diagnóstico, se evidencia la necesidad de diseñar un plan estratégico orientado a fortalecer la planificación financiera, reducir el riesgo de endeudamiento recurrente y garantizar la sostenibilidad económica del negocio en el mediano y largo plazo.

El presente plan estratégico se formula desde una perspectiva cualitativa y contextualizada, considerando la realidad operativa de la empresa, su estructura administrativa centralizada, su ciclo de conversión de efectivo y su capacidad actual de generación de ingresos. El plan no se limita a la formulación de acciones aisladas, sino que establece una hoja de ruta estructurada que permita ordenar las decisiones financieras, definir prioridades y establecer mecanismos preventivos que reduzcan la vulnerabilidad ante imprevistos.

En coherencia con los hallazgos obtenidos, el plan se fundamenta en cuatro ejes principales: fortalecimiento del control del flujo de efectivo, reducción progresiva del costo financiero, optimización de la gestión de inventarios y establecimiento de mecanismos

preventivos de liquidez. Cada eje responde directamente a las debilidades identificadas y busca transformar el endeudamiento de un mecanismo reactivo de supervivencia en una herramienta planificada de crecimiento.

El plan reconoce que, en el contexto de las pequeñas empresas, las decisiones financieras suelen concentrarse en la propietaria o gerente. Por ello, las estrategias propuestas son realistas, aplicables y acordes con la capacidad administrativa existente. Las acciones planteadas no requieren estructuras complejas ni inversiones significativas, sino ajustes organizativos y disciplina financiera que permitan mejorar el manejo del capital de trabajo.

El objetivo es lograr la estabilización del flujo de efectivo, disminuir la dependencia del financiamiento externo y fortalecer la capacidad de pago de la pequeña empresa Sublimación Padilla durante los próximos periodos operativos, contribuyendo a su sostenibilidad y competitividad en el mercado de la sublimación.

- Establecer lineamientos formales para la adquisición de nuevas obligaciones financieras.
- Implementar herramientas básicas de planificación y control del flujo de efectivo.
- Reducir gradualmente la dependencia del crédito para cubrir gastos operativos.
- Fortalecer la capacidad de análisis financiero para la toma de decisiones.

Líneas Estratégicas

I. Fortalecimiento de la Planificación y Control Financiero

Estrategia 1.1: Implementación de un sistema formal de presupuesto mensual

Se propone la elaboración e implementación de un presupuesto mensual estructurado que contemple ingresos proyectados, costos de producción, gastos operativos, obligaciones financieras y margen estimado de utilidad. Esta herramienta permitió anticipar posibles desequilibrios financieros y facilitar la toma de decisiones basadas en proyecciones realistas.

El presupuesto deberá compararse con los resultados reales al cierre de cada período, con el fin de identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas.

Acciones específicas:

- Diseñar un formato estandarizado de presupuesto en hoja de cálculo.
- Registrar ingresos y egresos proyectados al inicio de cada mes.
- Realizar análisis comparativo entre cifras proyectadas y reales.
- Ajustar proyecciones según el comportamiento del mercado.

Indicador de cumplimiento: Presupuesto mensual elaborado, ejecutado y evaluado periódicamente.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Aplicación inmediata y permanente.

Estrategia 1.2: Control sistemático del flujo de efectivo

El control del flujo de efectivo permitió conocer con precisión la disponibilidad real de liquidez en cada momento. Se propone llevar un registro detallado de entradas y salidas de efectivo, clasificadas por tipo de operación, con revisión semanal.

Esta medida reducirá decisiones financieras impulsivas y permitió prever posibles déficits temporales.

Acciones específicas:

- Crear un registro diario de caja.
- Establecer revisiones semanales del saldo disponible.
- Evaluar la capacidad de pago antes de contraer nuevas obligaciones.

Indicador de cumplimiento: Registro continuo y actualizado del flujo de caja.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Aplicación inmediata y permanente.

II. Gestión y Reducción Progresiva del Endeudamiento

2.1: Establecimiento de una política interna de endeudamiento

Se propone formalizar criterios técnicos que regulen la adquisición de nuevas obligaciones financieras. Esta política deberá contemplar:

- Evaluación de la capacidad real de pago.

- Análisis de la tasa de interés efectiva.
- Determinación del impacto de la cuota en el flujo de efectivo.
- Justificación productiva del crédito solicitado.
- Prohibición de financiamiento destinado exclusivamente a cubrir gastos corrientes recurrentes.

La formalización de estos lineamientos permitió reducir decisiones basadas en urgencias operativas y promover una gestión financiera más planificada.

Indicador de cumplimiento: Documento interno con criterios establecidos y aplicados.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Corto plazo (primer trimestre de implementación).

Estrategia 2.2: Plan de amortización estratégica

Se propone establecer un plan de amortización progresiva, priorizando el pago anticipado de aquellas obligaciones con mayor carga financiera. La reducción gradual del capital adeudado disminuirá el porcentaje de ingresos destinado al servicio de la deuda.

Se recomienda destinar un porcentaje fijo de las utilidades mensuales al abono extraordinario de obligaciones con mayor tasa de interés.

Indicador de cumplimiento: Reducción progresiva del porcentaje de ingresos destinado al pago de intereses.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Mediano plazo (seis a doce meses).

III. Fortalecimiento Administrativo y Cultura Financiera

Estrategia 3.1: Capacitación en gestión financiera básica

El fortalecimiento de competencias financieras permitió mejorar la calidad de las decisiones administrativas. Se recomienda capacitación en:

- Análisis de rentabilidad.
- Punto de equilibrio.
- Estructura de costos.
- Gestión de capital de trabajo.
- Evaluación de alternativas de financiamiento.

La formación contribuyó a disminuir la dependencia del crédito como solución inmediata ante dificultades temporales de liquidez.

Indicador de cumplimiento: Participación en al menos un proceso de capacitación en gestión financiera básica.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Mediano plazo.

Estrategia 3.2: Política de crédito y cobranza

Se propone definir condiciones claras para la venta a crédito, estableciendo plazos máximos y mecanismos de seguimiento para las cuentas por cobrar. Una gestión eficiente

de la cobranza impactará directamente en la liquidez y reducirá la necesidad de financiamiento externo.

Indicador de cumplimiento: Disminución de retrasos en pagos de clientes y reducción del período promedio de cobro.

Responsable: Propietaria.

Horizonte temporal: Corto plazo y aplicación permanente.

Impacto Esperado del Plan Estratégico

La implementación del presente plan estratégico generará efectos significativos tanto en el corto como en el mediano plazo dentro de la pequeña empresa Sublimación Padilla.

En el corto plazo, el establecimiento de un presupuesto mensual y el control sistemático del flujo de efectivo permitió contar con una visión clara de la capacidad real de pago, reduciendo la probabilidad de asumir compromisos financieros que excedan la liquidez disponible. Esto contribuyó a disminuir la presión financiera y evitar situaciones recurrentes de desequilibrio entre ingresos y obligaciones.

En el mediano plazo, la aplicación de políticas formales de endeudamiento y la ejecución del plan de amortización estratégica facilitarán la reducción progresiva del porcentaje de ingresos destinado al pago de intereses. La liberación de recursos permitió destinarlos a inversión productiva, fortalecimiento del capital de trabajo y mejora de inventarios, favoreciendo la estabilidad económica y el crecimiento sostenible del negocio.

El fortalecimiento de las capacidades administrativas y financieras promoverá una gestión más planificada y preventiva, impactando positivamente la toma de decisiones relacionadas con fijación de precios, control de costos y planificación de expansión.

Desde una perspectiva estratégica, el plan contribuyó a disminuir la vulnerabilidad ante fluctuaciones en las ventas o variaciones del mercado, ya que la empresa contará con herramientas que permitan anticiparse a posibles escenarios adversos. En consecuencia, se espera una mayor capacidad de adaptación y resiliencia financiera.

El impacto del plan trasciende la solución inmediata del problema de endeudamiento identificado en el III trimestre de 2025, ya que establece bases sólidas para una gestión financiera sostenible en el largo plazo, fortaleciendo la competitividad y permanencia de la empresa en el mercado.

Matriz Estratégica de Implementación del Plan para el Manejo del Nivel de Endeudamiento

A continuación, se presenta la matriz estratégica de implementación, la cual sintetiza las líneas estratégicas, acciones, responsables, indicadores y horizontes temporales definidos en el plan, permitiendo facilitar su ejecución y seguimiento sistemático.

Línea Estratégica	Estrategia	Acciones Principales	Indicador de Cumplimiento	Responsable	Horizonte Temporal
I. Fortalecimiento de la Planificación y Control Financiero	Implementación de un sistema formal de presupuesto mensual	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar formato de presupuesto. - Registrar ingresos y egresos proyectados. - Comparar cifras proyectadas vs reales. - Ajustar proyecciones según comportamiento del mercado. 	Presupuesto mensual elaborado, ejecutado y evaluado periódicamente.	Propietaria	Aplicación inmediata y permanente
	Control sistemático del flujo de efectivo	<ul style="list-style-type: none"> - Crear registro diario de caja. - Realizar revisiones semanales de saldo. - Evaluar capacidad de pago antes de nuevas obligaciones. 	Registro continuo y actualizado del flujo de caja.	Propietaria	Aplicación inmediata y permanente
II. Gestión y Reducción Progresiva del Endeudamiento	Establecimiento de política interna de endeudamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Definir criterios técnicos de evaluación. - Analizar tasa de interés efectiva. - Evaluar impacto de cuota en flujo 	Documento interno con criterios establecidos y aplicados.	Propietaria	Corto plazo (primer trimestre)

		de efectivo. - Justificar finalidad productiva del crédito.			
	Plan de amortización estratégica	- Identificar deudas con mayor tasa de interés. - Destinar porcentaje fijo de utilidades a abonos extraordinarios. - Monitorear reducción del saldo de deuda.	Reducción progresiva del porcentaje de ingresos destinado al pago de intereses.	Propietaria	Mediano plazo (6–12 meses)
III. Fortalecimiento Administrativo y Cultura Financiera	Capacitación en gestión financiera básica	- Participar en formación sobre rentabilidad, punto de equilibrio y costos. - Aplicar conocimientos en decisiones financieras.	Participación en al menos un proceso de capacitación financiera.	Propietaria	Mediano plazo
	Política de crédito y cobranza	-Establecer seguimiento a cuentas por cobrar. -Controlar período promedio de cobro.	Disminución de retrasos en pagos y reducción del período promedio de cobro.	Propietaria	Corto plazo y permanente

El plan estratégico propuesto constituye una respuesta estructurada y técnicamente fundamentada al problema de endeudamiento identificado en la pequeña empresa Sublimación Padilla. A partir del diagnóstico realizado, se diseñaron estrategias orientadas a fortalecer la planificación financiera, mejorar el control del flujo de efectivo y reducir progresivamente la dependencia del financiamiento externo.

La matriz estratégica de implementación permite operacionalizar las acciones planteadas mediante indicadores, metas cuantificables, responsables y horizontes temporales definidos, lo que garantiza la viabilidad y seguimiento sistemático del plan. Las estrategias propuestas son coherentes con la capacidad administrativa y operativa de la empresa, lo que facilita su aplicación sin requerir inversiones significativas adicionales.

El plan no solo busca corregir los desequilibrios financieros actuales, sino también establecer bases sólidas para una gestión preventiva, organizada y sostenible en el largo plazo, fortaleciendo la estabilidad económica y competitividad de la empresa en el mercado.

Conclusiones

La investigación realizada en la pequeña empresa Sublimación Padilla permitió identificar los factores internos que incidieron en el incremento del nivel de endeudamiento durante el III trimestre del año 2025. Entre los principales hallazgos se evidenció la ausencia de planificación financiera formal, la falta de control sistemático sobre ingresos y egresos, el uso frecuente de créditos para cubrir gastos operativos y la inexistencia de proyecciones de flujo de efectivo. Estos elementos reflejaron debilidades en la organización financiera interna, lo que generó un manejo reactivo de las obligaciones económicas.

En relación con el segundo objetivo, el estudio describió las percepciones y prácticas actuales de manejo de la deuda dentro de la empresa, evidenciando que las decisiones financieras se tomaban de manera empírica, sin análisis técnico previo ni evaluación de la capacidad real de pago. Se constató que no existían registros financieros estructurados que permitieran monitorear el comportamiento del endeudamiento, lo que limitaba la toma de decisiones estratégicas oportunas.

Los resultados obtenidos demostraron que el nivel de endeudamiento no solo estuvo relacionado con factores externos del mercado, sino principalmente con debilidades internas en la gestión administrativa y financiera. La investigación permitió comprender que la carencia de herramientas de control y planificación impactó directamente en la estabilidad económica de la empresa.

A partir de este diagnóstico, se diseñó un plan estratégico orientado a fortalecer el manejo financiero, mejorar la organización de los registros contables y establecer mecanismos de control que contribuyan a reducir el riesgo de endeudamiento futuro. Este

plan constituye una herramienta práctica que responde directamente a las problemáticas identificadas y aporta una base estructurada para la sostenibilidad financiera de Sublimación Padilla.

la investigación permitió reafirmar que el fortalecimiento de la gestión financiera constituye un elemento determinante para la permanencia y crecimiento de las pequeñas empresas. La experiencia analizada demostró que la falta de planificación, control y organización administrativa puede incrementar progresivamente el nivel de endeudamiento, aun cuando el negocio mantenga actividad comercial constante. El estudio aportó una visión integral sobre la necesidad de adoptar prácticas financieras estructuradas que favorezcan la estabilidad económica y la toma de decisiones fundamentadas. En este sentido, el trabajo no solo abordó una problemática específica, sino que también evidenció la relevancia de incorporar herramientas estratégicas que promuevan una cultura de responsabilidad financiera, prevención del riesgo y sostenibilidad empresarial a mediano y largo plazo.

Referencias

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.^a ed.). Episteme.

https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fi_dias_g_arias.pdf

Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido*. Akal.

https://www.researchgate.net/publication/341992781_Analisis_de_contenido

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Pearson Educación.

<https://anyflip.com/vede/ohla/basic>

Betancur, A. F. M. (2020). *Plan de mejoramiento al proceso de gestión financiera de un negocio comercializador de calzado* [Tesis de grado, Universidad Libre].

<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/5492/1/19587.pdf>

González, J. (2025). *Administración financiera en la sostenibilidad de las PYMEs de Multicentro Las Américas* [Tesis de grado]. Managua, Nicaragua.

<https://repositorio.ucn.edu.ni/id/eprint/197/>

Guaña, D., & Quito, F. (2022). *Plan estratégico para el mejoramiento de la gestión financiera de la Asociación de Producción Textil Asoprates* [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11257/1/Tenecota%20Chilloalli%2C%20G.%20%282023%29%20La%20gesti%C3%B3n%20financiera>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014).

Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación holística*. Sygal.

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>

López, R., & Hernández, P. (2021). Estructura del endeudamiento y gestión financiera en PYMEs latinoamericanas. *Revista de Economía Empresarial*.

Manríquez, C. (2022). *Gestión financiera y nivel de endeudamiento en las MiPymes: Caso provincia de Santa Elena* [Tesis de grado]. Ecuador.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6334>

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2010). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

<https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>

Anexos o apéndice

El siguiente cronograma detalla las actividades y plazos establecidos para el desarrollo del proyecto de investigación, desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento con el propósito de organizar y distribuir de manera eficiente las tareas a realizar asegurando que se cumplan con los objetivos establecido

Tabla 1. Cronograma de actividades

Cronograma para el desarrollo de la asignatura Monografía																
IIIC 2025																
Semana N°	Actividades Principales	NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO	Observaciones	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		14
1	Selección del tema, antecedentes, contexto, objetivos y preguntas de Investigación															La clases de IA serán virtuales en tres encuentros
2	Justificación limitaciones (La clases de IA) Supuestos básicos Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación															Dar las orientaciones del Diseño de Póster en base al Índice institucional, según el formato CNEA 2024 para proyectos de investigación
3	Estado del Arte															
4	Perspectiva teórica asumida															
5	Contexto de la investigación															Dar las orientaciones del Diseño de Póster en base al Índice institucional (según el formato CNEA 2024)
6	Enfoque cualitativo asumido (La clases de IA) y su justificación															
7	Muestra teórica y sujetos del estudio															
8	Métodos y técnicas de recolección de datos utilizados															Fecha de entrega del Póster en formato word 11 de enero, semana 8
9	Criterios de calidad aplicados: Credibilidad, confiabilidad, transferibilidad y triangulación															
10	Domingo 25/01/2025 PRESENTACIÓN DEL PÓSTER															
11	Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información															
12	Discusión de resultados o hallazgos (La clases de IA)															
13	Conclusiones y Referencias, Anexos o Apéndices															
14	PREPARACIÓN PARA LA DEFENSA FINAL															
15	DEFENSA FINAL															

Ilustración 1. Carta de autorización



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

UCN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: LIC. CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

CARTA DE RESPONSABILIDAD DEL ASESOR CIENTÍFICO

Yo, Lea Ivette Fúnez Hodgson, mayor de edad, en pleno goce de mis derechos civiles, actuando en mi calidad de **Asesor(a) Científico(a)** de la Monografía titulada: Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025, desarrollado por los/las estudiantes Br. Élide Raquel Estrada Guerrero, Br. Melissa Fernanda Padilla Cano de la carrera Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría, declaro bajo mi entera responsabilidad lo siguiente:

Que he revisado, orientado y validado técnicamente los **instrumentos de investigación** (encuestas, guías de entrevista u otros) que serán aplicados por los/las estudiantes con el propósito de levantar información necesaria para el desarrollo de la Investigación correspondiente.

Asimismo, **certifico y garantizo** que dichos instrumentos han sido elaborados conforme a los principios éticos de la investigación científica, resguardando la confidencialidad, el respeto, la voluntariedad y los derechos de las personas participantes, y que **no contravienen los reglamentos, normativas internas, lineamientos académicos ni disposiciones vigentes de la Universidad Central de Nicaragua.**

De igual forma, hago constar que los instrumentos de investigación **no vulneran las leyes de la República de Nicaragua**, ni atentan contra el orden jurídico, los derechos fundamentales, la dignidad humana, ni las disposiciones legales relacionadas con la protección de datos, la ética investigativa y el uso responsable de la información.

Asumo la responsabilidad académica y científica sobre el contenido, pertinencia y aplicación de los instrumentos de investigación autorizados, comprometiéndome a brindar el acompañamiento y seguimiento correspondiente durante el proceso de levantamiento de la información.

Para los fines que estime convenientes, firmo la presente en la ciudad de Managua, al 01 día del mes de febrero del año 2026.

Atentamente,

Nombre del/de la Asesor(a) Científico(a)

Lea Ivette Fúnez Hodgson

Cargo:

Docente de tiempo completo

Firma:

Cédula:

601-190886-0003G

Universidad Central de Nicaragua

Sublimación Padilla

Dirigida a: Gerente/Dueño de Sublimación Padilla

Periodo de referencia: III Trimestre 2025.

Objetivo de la entrevista:

Comprender los factores internos que influyen en el riesgo de endeudamiento, las prácticas de gestión financiera y los criterios utilizados en la toma de decisiones relacionadas con el uso del crédito en la pequeña empresa Sublimación Padilla.

I. Factores internos y riesgo de endeudamiento

1. ¿Ha solicitado la empresa préstamos a microfinancieras o entidades bancarias en los últimos meses? ¿Con qué frecuencia suele recurrir a este tipo de financiamiento?
2. ¿Qué situaciones internas obligaron a la empresa a buscar financiamiento o adquirir deudas durante este trimestre?
3. ¿Cuáles son los criterios que usted consideran al momento de adquirir una nueva obligación financiera?
4. ¿Qué herramientas o registros utiliza para monitorear las fechas de pago y el nivel de intereses que está pagando?

II. Gestión financiera y control interno

5. Describa la forma de organizar y controlar las deudas

III. Toma de decisiones y planificación financiera

6. ¿La empresa cuenta con algún tipo de planificación financiera o proyección para afrontar pagos futuros? Explique.
7. ¿El endeudamiento actual, ha generado algún tipo de impacto sobre la liquidez y la operatividad del negocio?
8. ¿Qué cambios considera necesarios en la toma de decisiones para que la deuda no afecte la operatividad del negocio?

IV. Relación con proveedores y capacidad de pago

9. ¿Cómo evaluaría la posibilidad de renegociar plazos con proveedores para mejorar la capacidad de pago inmediata?

10. ¿Considera que las condiciones actuales de pago influyen en el aumento del endeudamiento? ¿De qué forma?

V. Propuestas de mejora

13. ¿Qué estrategias considera necesarias para mejorar el manejo del endeudamiento en la empresa?
14. ¿Cómo valora la implementación de un plan estratégico financiero orientado al control del endeudamiento?

VI. Estructura de Capital y Costos:

15. ¿Cuál es la proporción actual entre el uso de recursos propios y el financiamiento externo para la compra de insumos de sublimación?
16. ¿Qué porcentaje de los ingresos mensuales se destina exclusivamente al servicio de la deuda?

VII. Gestión de Ventas y Cobranza:

17. ¿Cómo afecta la política de crédito a sus clientes en su capacidad para pagar sus propias deudas a tiempo?

VIII. Capacidad de Inversión:

18. ¿El endeudamiento actual ha limitado la adquisición de nueva tecnología o maquinaria para mejorar la competitividad de la empresa?

IX. Análisis de flujo de caja y ciclo operativo

19. ¿Cómo describiría el proceso mediante el cual el dinero circula en la empresa, desde la compra de insumos hasta la recuperación del efectivo a través de las ventas?
20. ¿De qué manera los plazos de pago a proveedores y los tiempos de cobro a los clientes influyen en la liquidez diaria y en la necesidad de recurrir al endeudamiento?

Cierre

21. ¿Desea agregar algún comentario adicional relacionado con la gestión financiera o el endeudamiento del negocio?

Guía de observación directa

Tema: Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025

Lugar: Instalaciones de Sublimación Padilla, Managua

Período: III trimestre 2025

Objetivo de la observación

Observar de manera directa las prácticas administrativas y financieras relacionadas con el manejo de recursos, el control de obligaciones y la toma de decisiones vinculadas al endeudamiento, dentro del contexto real de funcionamiento del emprendimiento Sublimación Padilla.

Técnica de registro

La información será registrada mediante notas de campo, describiendo de forma narrativa las prácticas observadas, sin intervenir en las actividades del negocio.

Uso de la información

Los datos obtenidos permitieron complementar y contrastar la información obtenida en la entrevista semiestructurada, fortaleciendo el análisis cualitativo del manejo del endeudamiento.

Tablas 2. Guía de observación directa

Aspectos por observar	Sí	No	Observaciones
Organización administrativa y financiera			
Se registran los ingresos, gastos y obligaciones			

financieras de manera sistemática			
Se utilizan cuadernos, hojas de control o archivos digitales para el manejo financiero			
Existe separación entre las finanzas personales y las finanzas del negocio			
Control del flujo de efectivo			
Se lleva un control del dinero en efectivo			
Se gestionan de forma ordenada los pagos a proveedores			
Se revisan periódicamente los compromisos financieros			
Existen controles para evitar atrasos o pagos por mora			
Gestión de inventarios y recursos			
Se controla el uso de insumos y materiales de sublimación			

Se identifican y registran desperdicios por errores de producción			
El nivel de inventario evita recurrir constantemente al crédito			
Toma de decisiones financieras			
Se toman decisiones financieras ante imprevistos de manera planificada			
Se utiliza el crédito como solución inmediata ante emergencias			
Existe evidencia de planificación financiera previa a la toma de decisiones			

Guía de análisis documental

Tema: Desarrollo de plan estratégico para el manejo del nivel de endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla, Managua, III trimestre 2025

Período: III trimestre 2025

Objetivo del análisis documental

Analizar documentos administrativos y financieros disponibles con el fin de identificar prácticas de gestión financiera, control de obligaciones y manejo del endeudamiento en la pequeña empresa Sublimación Padilla.

Forma de registro

La información se organizará en una matriz de análisis documental, estructurada por categorías y subcategorías, para facilitar su interpretación mediante análisis de contenido.

Uso de la información

Los resultados del análisis documental sirvieron como insumo complementario para identificar debilidades internas y fundamentar la propuesta del plan estratégico de manejo endeudamiento.

Tabla 3. Guía de análisis documental

Documento para revisar	Categoría de análisis	Subcategoría	Evidencia documental	Análisis / Observaciones
Registros de ingresos y egresos	Gestión financiera interna	Nivel de formalidad de los registros financieros		
Registros de ingresos y egresos	Gestión financiera interna	Actualización y orden de la información documentada		

Comprobantes de pagos a proveedores y acreedores	Endeudamiento y obligaciones financieras	Tipos de deuda existentes		
Comprobantes de pagos a proveedores y acreedores	Endeudamiento y obligaciones financieras	Plazos, intereses y condiciones de pago		
Documentos relacionados con créditos formales o informales	Endeudamiento y obligaciones financieras	Tipos de deuda existentes		
Documentos relacionados con créditos formales o informales	Endeudamiento y obligaciones financieras	Plazos, intereses y condiciones de pago		
Registros de compras de insumos y materiales	Planificación y control financiero	Evidencia de planificación financiera		
Registros de compras de insumos y materiales	Planificación y control financiero	Registro y seguimiento de compromisos financieros		
Notas internas sobre fechas de pago, intereses o cargos por mora	Toma de decisiones financieras	Relación entre documentación y decisiones de endeudamiento		
Notas internas sobre fechas de pago, intereses o cargos por mora	Toma de decisiones financieras	Uso de la información financiera para decisiones futuras		

Tabla 4. Balance General

Este cuadro muestra lo que el negocio tiene (Activos) frente a lo que debe (Pasivos) y su capital real.

Categoría	Concepto	Descripción del Estado Actual
ACTIVOS	Corrientes	Inventario de insumos (tazas, tintas, camisas) y Cuentas por Cobrar a clientes (el mayor punto de fricción).
	No Corrientes	Maquinaria de sublimación (planchas, impresoras). Nota: Maquinaria láser pendiente por falta de capacidad crediticia.
PASIVOS	Corto Plazo	Microcréditos vigentes, uso de tarjetas de crédito y deuda inmediata con proveedores de insumos.
	Largo Plazo	Préstamos para mantenimiento mayor de maquinaria (2 veces al año).
PATRIMONIO	Capital Propio	Aporta el 60% del financiamiento operativo. Las utilidades se ven mermadas por el costo financiero.

Tabla.5. Balance General (Estructura de Situación Patrimonial)

Este esquema muestra qué posee la empresa, qué debe y cuál es la inversión real de los dueños.

Categoría	Concepto Cualitativo	Descripción de la Partida
ACTIVOS (Lo que tienen)	Caja y Bancos	Disponibilidad inmediata proveniente de ventas diarias y préstamos recibidos.
	Cuentas por Cobrar	Créditos otorgados a clientes por trabajos de sublimación terminados.
	Inventario	Stock de insumos (tintas, papeles, artículos en blanco) y productos terminados.
	Propiedad y Equipo	Maquinaria de sublimación, planchas térmicas, computadoras e impresoras.
PASIVOS (Lo que deben)	Obligaciones Bancarias	Deudas con microfinancieras o bancos para capital de trabajo.
	Cuentas por Pagar	Compromisos pendientes con proveedores de insumos y materiales.
	Gastos Acumulados	Servicios básicos (luz, agua) y posibles intereses devengados no pagados.
PATRIMONIO (Lo propio)	Capital Social	Inversión inicial de los dueños en el emprendimiento.
	Utilidades Retenidas	Ganancias de periodos anteriores reinvertidas en el negocio.

Tabla 6. Estado de Resultados (Dinámica Operativa)

Nivel de Resultado	Componente	Descripción del Flujo
INGRESOS	Ventas Netas	Ingresos totales por servicios de sublimación y venta de productos personalizados.
(-) COSTOS	Costo de Ventas	Valor de los insumos directos utilizados (tinta, material) y mano de obra técnica.
(=) UTILIDAD BRUTA	Margen Operativo	Ganancia obtenida antes de considerar gastos administrativos y financieros.
(-) GASTOS	Gastos de Operación	Alquiler, marketing, papelería y mantenimiento de maquinaria.
(-) GASTOS FINANCIEROS	Costo de Deuda	Intereses pagados por los créditos adquiridos en el trimestre.
(=) UTILIDAD NETA	Resultado Final	Beneficio real que queda para el dueño tras cubrir todas las obligaciones.

Tabla 8. Estado de Resultados

Etapas del Estado	Elemento	Comportamiento Observado
(+) INGRESOS	Ventas Totales	Variables, con picos estacionales y afectados por retrasos de pagos de clientes grandes.
(-) COSTOS VENTAS	Insumos y Producción	Elevados por alza en precios de sublimación y falta de negociación por volumen.
(=) UTILIDAD BRUTA	Margen Inicial	Es positivo, pero se ve amenazado por el costo de los insumos.
(-) GASTOS OPER.	Fijos y Variables	Energía eléctrica, mano de obra y mantenimiento de maquinaria.
(-) COSTO FINANC.	Intereses y Multas	Punto Crítico: El 20% de los ingresos se consume aquí. Multas por mora impactan directamente.
(=) UTILIDAD NETA	Ganancia Real	Reducida. La liquidez es limitada para reinversión en nueva tecnología.

Tabla 9. Estado de Flujo de Efectivo (Movimiento de Dinero)

Actividad	Entradas de Efectivo (Origen)	Salidas de Efectivo (Aplicación)
Operación	Cobros a clientes por ventas al contado y recuperación de créditos.	Pago a proveedores, salarios, servicios públicos y reposición de materiales.
Inversión	Venta de maquinaria antigua o activos en desuso.	Compra de nueva tecnología o herramientas para mejorar la competitividad.
Financiación	Desembolsos recibidos de nuevos préstamos de microfinancieras.	Pago de cuotas de capital e intereses de deudas vigentes.

Tabla 10. Estado de Flujo de Efectivo (Análisis del "Ciclo del Dinero")

<p>El "Bache" de Liquidez de Sublimación Padilla:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Día 0: Salida de efectivo (Pago a proveedores de contado). 2. Día 1-5: Proceso productivo (Gasto de recursos). 3. Día 15-20: Cobro al cliente (Entrada de efectivo). 4. Resultado: Un hueco de 15 a 20 días que se cubre con deuda, generando intereses innecesarios.

Tabla 11. análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Registro en Excel y alertas de calendario. * Priorización de deudas de alto interés. * Conocimiento claro de sus costos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Dependencia del 40% de financiamiento externo para operar. * Falta de fondo de reserva para imprevistos. * Política de cobro a clientes muy laxa.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * Negociar plazos de 15-30 días con proveedores. * Implementar anticipos del 50%. * Adquisición de grabadora láser (diversificación). 	<ul style="list-style-type: none"> * Incremento de tasas de interés. * Aumento de precios de insumos importados. * Clientes grandes que retrasan pagos sistemáticamente.

Diagnóstico de la Situación Financiera

Análisis de la Capacidad de Pago

Para entender cómo se mueve el dinero y qué tan "asfixiada" puede estar la empresa por la deuda, utilizamos el siguiente esquema de flujo:

Factores Críticos observados en Sublimación Padilla:

1. **El Ciclo de Conversión:** Si el tiempo que pasa desde que compras la camiseta blanca hasta que el cliente paga la sublimación es muy largo, la **capacidad de pago inmediata** se debilita, aunque el negocio sea rentable en papel.
2. **La Carga de Intereses:** Al recurrir a microfinancieras (que suelen tener tasas más altas), una parte del esfuerzo operativo no se queda en el negocio, sino que se transfiere al sector financiero, limitando la **reversión en maquinaria**.
3. **Dependencia de Insumos:** Al ser productos importados o especializados, cualquier aumento en el precio del proveedor afecta directamente la liquidez disponible para pagar las cuotas del mes.

Mejora Estructural

Para que el endeudamiento no afecte la operatividad, se sugiere:

- **Sincronización de plazos:** Negociar con proveedores días de crédito que igualen o superen el tiempo que tardan los clientes en pagar.
- **Fondo de Reserva:** Destinar un pequeño porcentaje fijo de cada venta exclusivamente a un "fondo de cuota" para no depender del flujo de caja del último día del mes.

Tabla 12. Matriz de Priorización de Obligaciones

Prioridad	Tipo de Obligación	Impacto en el Negocio si no se paga	Acción Sugerida
Nivel 1: Crítica	Insumos Clave (Tintas, papel, blanks)	Paro Total: Sin materia prima no hay producción ni ventas.	Mantener al día para asegurar el suministro y descuentos.
Nivel 2: Alta	Cuotas de Microfinancieras	Costo Financiero: Intereses moratorios altos y cierre de puertas a futuro.	Programar el "Fondo de Reserva" diario para esta cuota.
Nivel 3: Media	Servicios Básicos (Electricidad/Internet)	Interrupción: La maquinaria y el diseño dependen de estos suministros.	Pagar antes de la fecha de corte definitiva.
Nivel 4: Baja	Proveedores Secundarios	Relacional: Afecta la confianza, pero no detiene la producción inmediata.	Negociar prórrogas o pagos parciales con antelación.

Esquema de la Estrategia

Para evitar que las deudas se acumulen, el flujo de dinero debe seguir un orden lógico de protección de activos.

Pasos para implementar la guía:

- **Identificación de "Deudas Tóxicas":** Son aquellas con los intereses más altos (comúnmente las microfinancieras). Estas deben atacarse con abonos a capital siempre que sea posible.
- **Separación de Cuentas:** Nunca mezcles el dinero de la venta para pagar el colegio o la comida sin antes haber apartado el Costo de Venta (lo que te costó la camiseta y la tinta) y la Porción de Deuda.
- **Negociación Preventiva:** No esperes a que venza la factura. Si ves que el flujo de caja será lento esta semana, llama al proveedor antes del vencimiento. La honestidad cualitativa mantiene el crédito abierto.

Plan de Contingencia ante Falta de Liquidez

Si en el III Trimestre las ventas bajan, sigue este orden de decisiones:

1. **Prioriza el Nivel 1:** Asegura que puedes seguir produciendo.
2. **Aplica el Fondo de Reserva:** Usa lo ahorrado de ventas anteriores para la cuota bancaria.
3. **Frenar Gastos Hormiga:** Suspende cualquier compra de activos no esenciales (decoración, muestras de lujo) hasta recuperar el equilibrio.

Tabla 13. Matriz de descriptores

Categoría	Descriptor	Definición conceptual	Indicadores	Fuentes documentales
Gestión Financiera	Administración financiera	Proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos económicos de la empresa para garantizar estabilidad y rentabilidad.	Control de ingresos y egresos, planificación financiera, control presupuestario, liquidez	Bernal (2010). libros de Finanzas
Endeudamiento	Nivel de endeudamiento	Grado en que la empresa utiliza recursos ajenos (créditos, préstamos, proveedores) para financiar sus operaciones.	Razón deuda/activo, deudas a corto plazo, deudas a largo plazo, obligaciones con proveedores	Estados financieros, registros contables
Control Interno	Organización contable	Sistema de procedimientos y registros que garantizan el orden y veracidad de la información financiera.	Existencia de registros formales, actualización de libros, comprobantes de pago	Manuales contables, documentos internos
Liquidez	Capacidad de pago	Habilidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.	Razón corriente, capital de trabajo, flujo de efectivo	Balance general, estado de resultados
Planificación Financiera	Proyección financiera	Proceso mediante el cual la empresa anticipa, ingresos, gastos y necesidades de financiamiento futuras.	Presupuestos, planificación de pagos, análisis de escenarios	Documentos administrativos, entrevistas
Riesgo Financiero	Exposición al riesgo	Probabilidad de que la empresa enfrente dificultades económicas debido al exceso de deudas o mala administración.	Morosidad, intereses acumulados, retrasos en pagos	Registros de crédito, contratos

Tabla 14. Matriz de reducción de datos

Empresa: Sublimación Padilla

Entrevistada: Gerente / Propietaria

Período: III Trimestre 2025

Pregunta	Respuesta del entrevistado (síntesis)	Categoría	Subcategoría	Reducción / Interpretación
1. ¿Qué situaciones internas obligaron a buscar financiamiento?	Renovación de maquinaria dañada y compra anticipada de inventario por falta de flujo de caja.	Gestión financiera interna	Liquidez	Insuficiencia de flujo operativo genera necesidad de endeudamiento.
2. ¿Cómo influye el control de inventarios y desperdicios?	Errores en impresión generan desperdicio; se compran más insumos a crédito.	Gestión operativa	Control de inventarios	Desperdicios incrementan costos y cuentas por pagar.
3. ¿Bajo qué criterios decide adquirir deuda?	Se decide por urgencia, sin proyección de margen de ganancia.	Toma de decisiones financieras	Planificación financiera	Endeudamiento reactivo sin análisis previo.
4. ¿Qué herramientas utiliza para monitorear pagos e intereses?	Cuaderno y Excel básico; a veces olvidan registrar préstamos pequeños.	Gestión financiera interna	Formalización contable	Falta de sistema contable estructurado genera desorden financiero.
5. ¿Qué cambios considera necesarios?	Separar finanzas personales y crear fondo de reserva.	Planificación financiera	Control financiero	Reconocimiento de debilidad estructural en gestión financiera.

Tabla 15. Matriz de reducción de datos

Empresa: Sublimación Padilla

Período: III Trimestre 2025

N.º	Aspecto Evaluado	Sí	No	Tal vez	Dimensión	Categoría de análisis	Riesgo / Impacto	Observación cualitativa
1	Registro formal de ingresos y egresos		✓		Gestión financiera	Gestión financiera interna	Descontrol financiero y dificultad para medir rentabilidad	Los registros se llevan en cuaderno y Excel básico, sin formalización contable estructurada.
2	Separación entre finanzas personales y del negocio		✓		Gestión financiera	Gestión financiera interna	Confusión en flujo de efectivo y aumento del riesgo de endeudamiento	La gerente reconoce la necesidad de separar ambas finanzas, evidenciando debilidad actual.
3	Control actualizado de cuentas por pagar		✓		Endeudamiento	Obligaciones financieras	Incremento de mora e intereses	Se olvidan pequeños préstamos informales y cargos por mora, generando desorden mensual.
4	Registro y seguimiento de préstamos formales e informales		✓		Endeudamiento	Obligaciones financieras	Falta de control del nivel real de deuda	No existe un sistema consolidado para monitorear intereses y vencimientos.
5	Planificación financiera previa a adquirir deuda		✓		Planificación financiera	Toma de decisiones financieras	Decisiones reactivas y uso de crédito urgente	Las decisiones se toman por urgencia (fallas técnicas o pedidos grandes), sin proyección de margen.

6	Evaluación del margen de ganancia antes de adquirir crédito		✓		Toma de decisiones	Planificación financiera	Endeudamiento sin análisis de capacidad de pago	No se realizan proyecciones para verificar si la ganancia cubrirá intereses.
7	Negociación de plazos con proveedores			✓	Endeudamiento	Gestión de obligaciones	Desbalance entre cobros y pagos	Actualmente se paga a 15 días y se cobra a 30; existe intención de renegociar plazos.
8	Existencia de fondo de reserva para emergencias		✓		Planificación financiera	Control financiero	Dependencia de préstamos con altos intereses	No existe fondo de reserva, lo que genera dependencia de créditos rápidos con altos intereses.
9	Control del flujo de efectivo		✓		Gestión financiera	Control financiero	Falta de liquidez para cubrir obligaciones	El flujo operativo no cubre inversiones, lo que obliga a recurrir a financiamiento externo.
10	Control de inventarios y desperdicios		✓		Gestión operativa	Gestión de inventarios	Aumento de costos y necesidad de crédito a proveedores	El desperdicio por errores de impresión eleva costos y aumenta cuentas por pagar.
11	Control del flujo de efectivo		✓		Gestión financiera	Control financiero	Falta de liquidez para cubrir obligaciones	El flujo operativo no cubre inversiones, lo que obliga a recurrir a financiamiento externo.