



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Desarrollo e implementación de flujos de caja y control de
cuentas por pagar en Corporación de Alimentos
Balanceados**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Ana Claudia Chavez Villavicencio

**Revisor(es):
Mgtr. Claudia María Rivera Távara**

Piura, octubre de 2023

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Anaclaudia Chavez Villavicencio, egresado del Programa Académico de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI 77034131

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
“ **Desarrollo e implementación de flujos de caja y control de cuentas por pagar en Corporación de Alimentos Balanceados** ”
El mismo que presento bajo la modalidad de **Trabajo de suficiencia profesional**¹ para optar el **Título Profesional**² de Contador Público.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Mgtr. Claudia Rivera Távora, identificado con DNI N° 03677854
3. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 05/10/2023



Firma del autor³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

³ Idéntica a DNI, no se admite digital salvo certificado.

Resumen

El presente trabajo tiene como fin describir un proceso de creación de un modelo de control a través del programa Excel. Este modelo se aplicó en la empresa Manzana Verde, la cual ofrece servicios de alimentación en tres diferentes países de Latinoamérica. Esta no contaba con un correcto control de sus obligaciones con terceros, lo que generaba incomodidades y retrasos con los pagos. Se implementaron herramientas de trabajo mediante este programa, un formato de detalle para las cuentas por pagar y flujos de caja diarios como proyectados.

Los aspectos que se tomaron para poder desarrollar este modelo se obtuvieron del área de tesorería y finanzas, por lo cual se tiene conocimiento de primera mano cómo es el funcionamiento de este proceso. Cabe recalcar que la información numérica es solo un ejemplo para tener un mejor entendimiento del proceso.

De todo el proceso de trabajo, se destaca mucho la importancia que tiene un correcto control de las salidas y entradas monetarias en una empresa, esto permite tener un conocimiento amplio y real en la liquidez de esta y en poder determinar un cronograma de pagos más seguro y con fechas reales. La conclusión del trabajo es poder comprender que, si no se lleva un correcto control financiero en una empresa, los resultados serán negativos. Se podrían incurrir en desembolsos dobles, deudas sin pago, nula respuesta a los proveedores, entro otros.

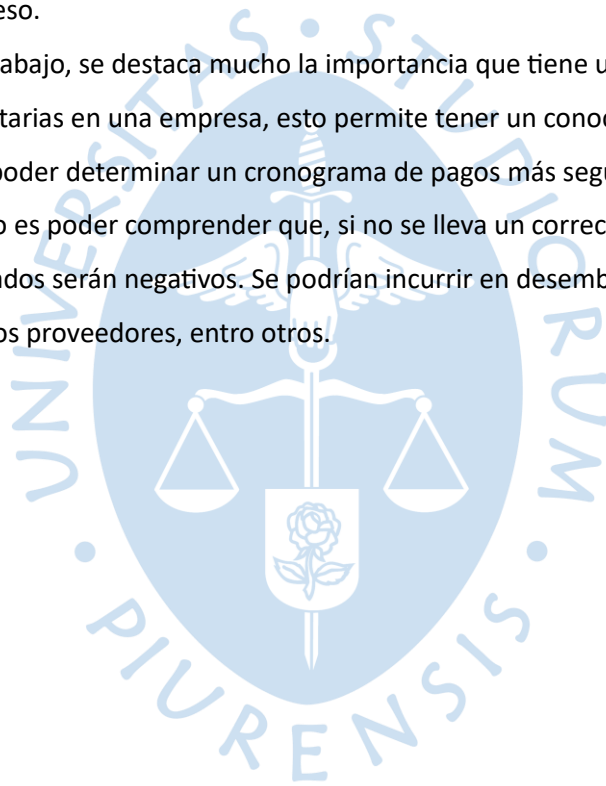


Tabla de contenido

Introducción	6
1.1. Descripción de la empresa	7
1.2. Descripción general de la experiencia.....	8
1.2.1. Actividad profesional desempeñada	8
1.2.2. Propósito del puesto	9
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe.....	9
1.2.4. Resultados concretos logrados.....	9
Capítulo 2. Fundamentación del tema	10
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional.....	10
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos	12
2.2.1. Acciones.....	12
2.2.2. Metodología	12
2.2.3. Procedimientos.....	12
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias.....	14
3.1. Aportes	14
3.1.1. Análisis y control de cuentas por pagar.....	14
3.1.2. Desarrollo y control de flujo de caja diario	15
3.1.3. Análisis, control y desarrollo de flujo proyectado	16
3.2. Desarrollo de experiencias.....	16
Conclusiones.....	18
Recomendaciones.....	19
Referencias	20

Lista de tablas

Tabla 1. Cuentas por pagar	14
Tabla 2. Flujo de caja diario	15
Tabla 3. Flujo de caja proyectado	16



Introducción

El control financiero es un factor de gran importancia para las empresas, el cual se desarrolla mediante un orden establecido agilizando los procesos y generando resultados en un corto plazo. Además, contar con datos claros y precisos de la situación financiera de la empresa evita posibles futuros problemas, ya que se pueden tomar acciones de manera oportuna. De esto se encarga el área de finanzas en una empresa, área de apoyo de gran importancia para la toma de decisiones. Sánchez (1991), cita lo siguiente:

La comprensión de la gestión financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo. El conjunto de decisiones va a representar, en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo los cuales pueden provenir de diversas fuentes. (pág. 17)

La empresa de estudio no es extraña a lo antes mencionado. Siendo una empresa con pocos años en el mercado y que sigue buscando establecerse como la primera opción en el servicio de alimentación saludable, surgen inconvenientes y problemas de control en sus proyectos de expansión. La empresa de trabajo no contaba con un adecuado seguimiento de los gastos ni con un control de las cuentas pendientes por pagar, generando molestias con los proveedores y desconocimiento de los pagos. En el inicio de toda empresa, surgen diferentes aspectos por mejorar. Si no se controlan a tiempo, existe el riesgo de que la situación empeore.

Según Luz Hirache (2013), el flujo de caja es una herramienta financiera que utilizan las empresas para identificar su capacidad respecto a una poca o alta disponibilidad de efectivo. La importancia de elaborar un flujo de caja radica en que permite conocer la liquidez de la empresa de manera práctica y rápida, permite identificar los periodos de déficit o excedente de efectivo y las necesidades mínimas de dinero. Es por ello que en esta oportunidad se buscó implementar lo antes mencionado, ya que era algo necesario por las deficiencias que presentaba la empresa en ese momento.

En este contexto, el presente trabajo expondrá un modelo de control financiero implementado en la empresa Manzana Verde. En el primer capítulo, se expondrá características generales de la empresa, detallando su historia, servicios y modelo de la operación. Asimismo, las funciones y experiencias del autor del trabajo relacionadas con el área de estudio. En el segundo capítulo, se expondrá la fundamentación teórica relacionada a la práctica del puesto. Por último, en el tercer capítulo, se hablará de los aportes a la empresa y el desarrollo de las experiencias a beneficio de esta.

Capítulo 1. Aspectos generales

1.1. Descripción de la empresa

Manzana Verde es una empresa que ofrece servicios de alimentación saludable dirigida al sector de la clase media. Funciona bajo un modelo de negocio de ventas de planes de comida que se eligen según las necesidades del cliente y se adquieren recargando dinero a un monedero virtual en su aplicación. Además, se ofrecen herramientas para incentivar una buena nutrición entre sus clientes.

Actualmente opera en tres países y tiene presencia en seis ciudades. Inició sus operaciones en el año 2017 en Piura, con un modelo de operación a tiempo parcial y un planteamiento más tradicional. Desde el inicio, su objetivo fue ofrecer diferentes opciones de comida saludable a un precio accesible. Así las personas que no tenían tiempo, o lamentaban los precios altos y poca variedad, tendrían una propuesta nueva al cambio.

Con el tiempo identificó problemas y trabajó en ello. Así empezó a operar a tiempo completo y buscó expedirse. Usando mayor tecnología y contando con más experiencia, se incorporó a un programa donde le brindaron asesorías para mejorar. El producto que ofrecía se personalizaba según las metas del cliente, era variado y accesible.

Decidió establecerse en Lima, ya que el mercado es más amplio. El resultado fue satisfactorio, lo que la convenció en buscar nuevas oportunidades fuera del país. Apuntó a México por ser el segundo mercado más grande de Latinoamérica y estableció su presencia en tres ciudades: Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey. Aunque al principio no se obtuvo lo esperado, decidió buscar una nueva oportunidad de expansión; es así que encontró como una buena opción la ciudad de Bogotá en Colombia, con el fin de analizar el modelo y verificar si el problema radicaba en el mercado o en el enfoque que se estaba dando. Las operaciones en Colombia dieron los resultados esperados, logrando un crecimiento estable y constante desde el inicio.

En la actualidad, Manzana Verde, después de algunos años de expansión está orientada en conseguir una mayor rentabilidad. Su misión es empoderar a las personas para que tomen el control sobre su alimentación y bienestar. Asimismo, su visión es convertirse en la primera opción de servicio de alimentación por delivery para las personas en Latinoamérica.

Por los recientes y constantes cambios en la empresa, Manzana Verde no cuenta con una estructura organizacional definida. Pero se pueden diferenciar las diversas áreas de trabajo, tales como: gerencia, operaciones, comercial, marketing, finanzas y recursos humanos.

1.2. Descripción general de la experiencia

El autor del trabajo cuenta con experiencias en el área contable, habiendo desempeñado roles en distintas empresas, específicamente en el campo de la tesorería. En la actualidad, ocupa el cargo de asistente de finanzas en el departamento de finanzas y tesorería de la empresa. Su responsabilidad incluye la gestión de presupuestos y el control de los gastos. Esto le ha permitido tener una visión más sólida de los aspectos fundamentales para la toma de decisiones de las empresas.

1.2.1. Actividad profesional desempeñada

El cargo que se desempeña en la empresa es el de asistente de finanzas y sus principales responsabilidades consisten en obtener, registrar y mantener actualizada la información financiera. De esta forma, se brinda a gerencia un resumen detallado de los gastos e ingresos de la empresa para la toma de decisiones.

Continuando con lo antes mencionado, se detallarán las funciones desempeñadas en dicha área:

- Control, clasificación y realización de los pagos requeridos según la solicitud del país. Estos tienen que tener relación con la operación de la empresa y ser previamente coordinado con los superiores. Se verifica que no sea un requerimiento ya solicitado con anterioridad y que cumpla con la aprobación de gerencia.
- Elaboración de flujos de caja diarios de cada país. Se verifica que cada salida de las plataformas bancarias coincida con los pagos programados y hechos en el día. Asimismo, se valida los ingresos a los bancos de los diferentes medios de pago.
- Control de las cuentas pendientes por pagar y por cobrar. Se establece un calendario con fechas aproximadas para pagos a los proveedores, basado en los saldos disponibles de caja. Esto proporciona una perspectiva realista de los plazos, fomentando una mejor comunicación con los socios comerciales.
- Clasificación de los pagos realizados. Esto ayuda a saber el costo real de cada área y analizar si se está cumpliendo con los presupuestos establecidos, previniendo posibles incumplimientos.
- Flujo de caja proyectado. Teniendo el control de los ingresos y salidas diarias, se arma un posible flujo del mes. Semanalmente se proyecta cómo serían los movimientos según el histórico de los periodos anteriores. Esto permite identificar posibles puntos críticos en el área de ventas y ajustar posibles gastos innecesarios.
- Supervisión de los desembolsos de inversión efectuados en los diferentes países con la finalidad de asegurar en la empresa beneficios futuros según presupuesto establecido. Se revisa y analiza conforme a lo acordado, asegurando que se tenga congruencia según la suma aprobada.

1.2.2. Propósito del puesto

El control de la información financiera es esencial para evaluar la liquidez de la empresa. Proporcionando esta información de manera verídica y oportuna se contribuye en la toma de decisiones estratégicas de gerencia.

En este sentido, el propósito de este puesto como asistente de finanzas es proporcionar información contable y financiera a la empresa. La responsabilidad principal es mantener actualizado los movimientos de las cuentas, específicamente la de los ingresos, gastos y cuentas por pagar. Esto es fundamental para tener un resumen diario de la liquidez y las deudas acumuladas de esta.

En resumen, el objetivo principal es brindar información confiable que apoye la toma de decisiones de la alta dirección. Manteniendo al día los registros financieros y proporcionando informes precisos, se contribuye con la estabilidad financiera de la empresa.

1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe

Este trabajo explica un modelo de control financiero propuesto y ya ejecutado en la empresa, el cual se trabaja mediante el programa Excel para dar seguimiento tanto a los ingresos como los egresos y, sobre todo, a las cuentas por pagar. Esto con el fin de elaborar flujos proyectados y tener saldos reales y actualizados que permitan plantear soluciones para los problemas de liquidez de la empresa.

1.2.4. Resultados concretos logrados

- Orden y control de las cuentas por pagar a los proveedores.
- Elaboración de flujos diarios y mensuales para la proyección de pagos.
- Mejora en el trabajo en conjunto con el área de operaciones, mayor comunicación y entendimiento.
- Creación y mejora de archivos para el correcto control y seguimiento del área.
- Se logró involucrar al equipo de ventas con base a la información obtenida para identificar las causas de la variación en los ingresos.

Capítulo 2. Fundamentación del tema

2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

Se pueden definir a las finanzas como la ciencia de administrar el dinero. Tanto a nivel personal como empresarial estas afectan las mismas decisiones. Si hablamos dentro del entorno empresarial, implicarían temas relacionados con invertir e incrementar el dinero para obtener buenos resultados.

La administración financiera depende del tamaño de la empresa, usualmente en compañías pequeñas el departamento de contabilidad realiza la parte financiera. Conforme la empresa vaya creciendo, la parte financiera se convierte en un departamento independiente. Aun así, las actividades financieras y contables están fuertemente vinculadas, pero existen diferencias entre estos campos; uno de ellos enfatiza los flujos de efectivo y el otro la toma de decisiones. (Gitman & Zutter, 2012)

Una correcta planeación financiera evita pérdidas en la empresa. Asimismo, permite al empresario elaborar una estrategia para la toma de decisiones. Dentro de esta planeación se establecen diferentes puntos los cuales deben ser ejecutados por el equipo del área. Es en esta parte del proceso que se necesitan ciertas herramientas, como los presupuesto y flujos, para poder trabajar con mayor productividad y facilidad. (Parra & La Madriz, 2017)

Flujo de caja, presupuesto de caja o denominado también Cash Flow, se define como la proyección de los flujos de una empresa en cierto periodo, que tiene como finalidad poder determinar la necesidad o excesos de liquidez. Es decir, es aquel dinero que genera la empresa por medio de su actividad diaria; un instrumento contable que refleja de una mejor manera los recursos líquidos en una empresa. También conocido como el cuadro que da a conocer el flujo de ingresos menos egresos de un periodo determinado.

Es un instrumento importante, ya que le permite a la empresa visualizar sus necesidades de efectivo en el corto plazo. De este modo le brinda información a gerencia para que esté preparada a excesos de liquidez que se pudiera tener en cierto periodo. Dentro las características principales, tenemos que por su naturaleza es un instrumento de corto plazo, pero también se pueden adaptar a periodo más largos. Los datos para realizarlo deben ser objetivos, estricto con los ingresos y un poco flexibles con los egresos.

Para poder elaborar un correcto flujo de caja se debe seguir la siguiente estructura: Siempre se parte con un saldo inicial que es el punto de partida. Luego, en los ingresos se consideran las proyecciones de efectivo que ingresarán según las operaciones diarias de la empresa, en su mayoría por ventas al contado. Después, en los egresos se consideran las proyecciones de efectivo que saldrán de la empresa, tales como: las compras al contado, los pagos al crédito, gastos administrativos y de ventas, pagos al personal, tributos, financiamientos, entre otros. Por último, el saldo final representa el efecto financiero en la liquidez de la empresa que a su vez constituye el saldo inicial del periodo siguiente. (Asesor Emoesarial , 2021)

Según Rodríguez (2008), el manejo del flujo de caja nació en base de la necesidad del empresario en saber la información sobre el dinero disponible para cumplir con los deberes y solicitudes diarias de la empresa. Al no tener dicha información se puede generar falta de confianza hacia los proveedores por la falta de pago, incluso se podría llegar a tener problemas legales. Asimismo, al no contar con esta información hace más difícil prever ciertos inconvenientes por falta de liquidez.

El flujo de caja tiene como propósito identificar en las empresas su baja o alta capacidad de efectivo, siendo con esto una herramienta financiera importante y muy utilizada. La elaboración del flujo de caja supone que la empresa determine un pronóstico de los hechos que se esperan alcanzar. La elaboración de este, lo lleva a cabo el área de tesorería y se puede realizar mensual, bimestral, semestral, anualmente, etc., pero se debe tener en consideración que mientras más corto sea el periodo de proyección más precisos serán los datos. La importancia de esta herramienta radica en que permite conocer la liquidez de la empresa y establecer el nivel mínimo de efectivo en los periodos de déficit o excedentes. También se puede deducir la necesidad mínima de efectivo para obligaciones frecuentes, ajustar las condiciones de los créditos, facilitar la toma de decisiones en el uso y destino del efectivo, entre otros. (Hirache, 2013)

Después de tener un panorama más claro sobre cómo es un flujo de caja, sus características, elaboración y manejo, se hablará también sobre los proveedores, tema relacionado a este estudio respecto a las cuentas por pagar.

Las relaciones entre compradores y vendedores han existido desde siempre. En estos años de cambios continuos en los negocios, se observa que las empresas buscan formar una relación a largo plazo con los clientes y proveedores para conseguir una ventaja competitiva en el mercado. Esta alianza debe tener un acuerdo a largo plazo y actitud proactiva por ambos lados. Existe un compromiso en mantener y desarrollar la relación, se trabaja la filosofía en la que ambas partes sacan provecho de esta unión y existe un proceso estructurado de los costos, precios y beneficios. (García, Marco, Molina, & Quer, 1999)

Entre las ventajas de la relación del proveedor y cliente, resaltamos que por parte del proveedor este se debe beneficiar obteniendo garantías de continuar como proveedor a largo plazo, incrementar el volumen de su negocio y obtener beneficios económicos como normalmente se hace en una compra – venta. (García, Menéndez, & Herrero, 1999)

Según lo expuesto anteriormente, se muestra la importancia en establecer y mantener una relación sólida con los proveedores, lo cual requiere una gestión adecuada en las operaciones. Es así que resulta muy importante tener en cuenta el tema de los pagos, ya que estos representan compromisos previamente acordados donde los proveedores depositan su confianza. Esto se relaciona con la capacidad de la empresa en gestionar adecuadamente los tiempos y estructuras de los flujos de

caja proyectados. Al hacerlo se proporcionará a los proveedores fechas estimadas y realistas de los pagos.

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

2.2.1. Acciones

Para elaborar un flujo de caja es esencial mantener un seguimiento de los pagos frecuentes y periódicos de la empresa. Asimismo, tener un conocimiento de los ingresos diarios promedio.

Para llevar a cabo esta tarea se identificaron los pagos con mayor importancia y que deben ser liquidados semanalmente. Estos pagos son indispensables para mantener el funcionamiento de las operaciones diarias. Del mismo modo, se analizaron los ingresos diarios provenientes de las diferentes plataformas bancarias. Teniendo ya esta información, se registraron, en el archivo de control de cuentas pendientes, todas las solicitudes de pagos. Posteriormente, se le asignaron fechas próximas para su liquidación. Como último paso, se creó el flujo teniendo en cuenta los ingresos diarios de meses anteriores, tomando información histórica obtenida del control de ventas y las conciliaciones bancarias. Es así que con este proceso se puede llegar a saber cuál es el límite máximo de recursos monetarios para poder pagar las obligaciones financieras de la empresa.

2.2.2. Metodología

La metodología que se ha empleado en el presente trabajo ha sido acorde a la experiencia del creador del mismo. Se ha plasmado el aporte y el desarrollo de experiencias que se ha tenido en la empresa. Se crearon y mejoraron procesos los cuales actualmente se están empleado en la entidad. Para lograr esto se usaron los flujos de caja y control de cuentas por pagar y cobrar a través del programa Excel como herramientas de trabajo y mejora.

2.2.3. Procedimientos

En este apartado se detallarán los criterios empleados para el desarrollo del flujo de caja que comprende tanto los ingresos como los gastos.

2.2.2.1 Ingresos. Gran porcentaje de los ingresos son de las ventas al contado del producto ofrecido, es decir, de los pagos que hacen los clientes al adquirir el plan de alimentación. Los ingresos diarios de la empresa se distribuyen en diferentes plataformas bancarias, todas se consideran como alternativas de fondo para los pagos. Se tiene en cuenta que las liquidaciones más importantes salen de las plataformas que cuentan con mayor fondo y con más cobertura y alcance en las transacciones. Esto con el propósito de que el flujo de pagos cumpla el cronograma y fechas pactadas con anterioridad. Se recalca que contar con diferentes plataformas genera un beneficio y da una mayor facilidad a los clientes que desean adquirir el producto de la empresa.

2.2.2.2 Egresos. Los egresos, por otro lado, se clasifican según su importancia y frecuencia de requerimiento. En primer lugar, se encuentran los que están relacionados directamente con la operación, tales como: el pago del servicio de catering y delivery. Estos son semanales y en días ya

pactados previamente con los aliados. En segundo lugar, seguirían los pagos a los proveedores de insumos que también son importantes. Estos brindan un plazo mayor para el pago lo cual ya está previamente coordinado. Ambos lados se benefician, por una parte, uno de ellos brinda el crédito y el otro se compromete a seguir abasteciéndose de sus productos. En tercer lugar, se consideran los pagos recurrentes, es decir, aquellos que tienen fechas establecidas, pero que no son semanales, sino que tienen una periodicidad mensual y son obligatorios en la empresa. Algunos de ellos son: impuestos, planilla, préstamos y alquileres. Finalmente, se consideran los pagos esporádicos que se solicitan con poco tiempo, siempre y cuando el monto a liquidar sea bajo, a excepción de pagos con alto nivel de urgencia que tienen el fin de generar beneficios a futuro e impactan directamente con la operación.



Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1. Aportes

Las últimas experiencias del autor de este trabajo se han desarrollado dentro del área de tesorería, por consiguiente, ya se contaba con una experiencia previa en el control de las entradas y salidas monetarias. De este modo, con los conocimientos y experiencias ya practicadas es que se elabora un control de las cuentas por pagar y flujos diarios y proyectados. Esto se necesitaba con celeridad debido a que era algo con lo que la empresa no contaba y estaba generando desorden en los pagos y cuentas por liquidar.

3.1.1. Análisis y control de cuentas por pagar

Como se mencionó en apartados anteriores, para tener un correcto flujo de caja se deben tener en cuenta dos partidas: los ingresos y los gastos. Lamentablemente, la empresa no contaba con un control de cuentas por pagar. Por los tanto, se decide elaborar un documento de Excel en el que se detalla qué tipo de deuda es y sus características. Un ejemplo de este control se puede ver en la tabla 1.

Tabla 1

Cuentas por pagar

BANCO	MONEDA	FECHA	PAIS	IMPORTE	DOCUMENTO	DETALLE	DETALLE 2	TIPIFICACION	ESTADO	OBSERVACION
XXX	SOLES	18-Jul	PERU	S/2,000.00	FAC E001-1	SS CONTABLE JUNIO 2023 - PEPITO SAC	SS CONTABLE	CUENTAS POR PAGAR	PENDIENTE	FV 20 JUNIO
XXX	SOLES	18-Jul	PERU	S/1,500.00	FAC F001-3	1 MILLAR STICKERS SEGURIDAD - ABC SAC	STICKERS PE	CUENTAS POR PAGAR	PENDIENTE	ADELANTO 50%
XXX	SOLES	18-Jul	PERU	S/1,000.00	RXH E001-10	SERVICIO MITO DK PL - ANA PEREZ	SS MITO	CUENTAS POR PAGAR	PENDIENTE	SALDO POR 400 SOLES
XXX	SOLES	18-Jul	PERU	S/600.00	RECIBO N°S001	SERVICIO DE LUZ JUNIO - DK PL - LUZ SAC	SS DE LUZ	CUENTAS POR PAGAR	-	
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	-S/600.00	RECIBO N°S001	SERVICIO DE LUZ JUNIO - DK PL - LUZ SAC	SS DE LUZ	PAGO	-	

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 1 se observa de manera simplificada cómo se llena la hoja de cálculo en Excel de las cuentas por pagar. El proceso se inicia con las solicitudes de pago que llegan por correo, las cuales se plasman en el archivo de forma inmediata, considerando los siguientes datos: fecha de envío de la solicitud, país, monto, documentos adjuntos y detalle del pago. Hay que tener en cuenta que toda solicitud de pago ingresa con una tipificación de 'cuentas por pagar' y un estado 'pendiente'. Una vez efectuado el pago, se crea su contrapartida; es decir, se inserta una fila nueva con los mismos datos, pero con la tipificación 'pago' y el estado 'pendiente', de la fila anterior de 'cuentas por pagar', se elimina porque la deuda ya fue liquidada.

Por otro lado, es importante indicar que en la columna 'observación' se pueden detallar datos del pago como, por ejemplo, fecha de vencimiento y abono o saldo pendiente a la deuda. El pago de dichas deudas puede ser parcial o total, pero su estado seguirá como 'pendiente' si es que esta no ha

sido liquidada en su totalidad. De esta manera, cuando se filtre por documento o detalle, se verá el ingreso de la deuda y su pago total o parcial.

Las solicitudes de pago se detallan en el archivo de manera diaria porque las operaciones son constantes en los tres países. Asimismo, ya de manera frecuente se detallan las deudas que son semanales y fijas en el mes, como son los pagos a catering y delivery. También, se colocan los estimados de los pagos de impuestos y aportes, y estos se modifican cuando el área contable entregue la información real.

Como parte del proceso en cada liquidación de pago que se realiza, la información se sube a carpetas compartidas en el drive de la empresa, para que los del área contable puedan verificar los documentos y pagos hechos. Del mismo modo, se envían las constancias de pago por correo a las personas que hicieron la solicitud, las cuales ya estaban previamente aprobadas por gerencia.

3.1.2. Desarrollo y control de flujo de caja diario

Como punto de partida se tomará la información del documento de las cuentas por pagar anteriormente mencionado, puesto que se tiene los datos respecto al apartado de los egresos. Para la elaboración de los flujos diarios, se necesita saber los montos de los ingresos a las diferentes plataformas bancarias. Este dato se toma de las conciliaciones bancarias que hacen diariamente dentro el área. Es así como se completa la información del flujo. Como se mencionó en la parte teórica, la estructura de un flujo de caja consta de: saldo inicial, ingresos, egresos y saldo final (que vendría a ser el saldo inicial del día posterior). En la tabla 2 se verá en detalle.

Tabla 2

Flujo de caja diario

Banco	Moneda	Fecha	País	Movimiento	Importe	Detalle	CATERGORIA	DOCUMENTO	ESTADO
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	S.I	\$/10,000.00	SALDO INICIAL	S.I		
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	INGRESOS	\$/5,000.00	INGRESOS DEL DIA	INGRESOS	-	
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	EGRESO	-\$/600.00	SERVICIO DE LUZ JUNIO - DK PL - LUZ SAC	SERVICIO DE LUZ	RECIBO N°S001	PROCESADO
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	EGRESO	-\$/2.00	COMISION POR RECAUDACION	GASTO FINANCIERO	-	
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	EGRESO	-\$/1.10	ITF	GASTO FINANCIERO	-	
XXX	SOLES	19-Jul	PERU	S.F	\$/14,396.90	SALDO FINAL	S.F		

Nota. Elaboración propia.

Se puede apreciar en la imagen que también se colocan datos, tales como: el banco, moneda, fecha, país, importe a pagar, el detalle, categoría y documento. Además, se coloca el estado del pago porque, en ciertas ocasiones, se generan rechazos en las transacciones bancarias por incidencias externas. Diariamente se realizan pagos, los cuales se detallan en este flujo como egresos. Dichos pagos son las deudas que se detallaron anteriormente en el archivo de cuentas por pagar (Tabla 1). Una vez realizados estos pagos, dicha información sería la contrapartida del archivo de las cuentas por pagar con tipificación 'pago', las cuales estaban ingresadas en un inicio como 'cuentas por pagar'.

3.1.3. Análisis, control y desarrollo de flujo proyectado

Ahora, ya tendiendo estos dos archivos, se procede a llenar el flujo proyectado a inicio de la semana. En la tabla 3 se podrá apreciar en detalle.

Tabla 3

Flujo de caja proyectado

PERU	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	17/07/2023	18/07/2023	19/07/2023	20/07/2023	21/07/2023	22/07/2023	23/07/2023
SALDO INICIAL	S/10,000.00	S/14,500.00	S/15,300.00	S/20,200.00	S/20,800.00	S/19,400.00	S/20,300.00
BANCO XXX	S/5,000.00	S/6,000.00	S/7,000.00	S/6,000.00	S/2,000.00	S/500.00	S/600.00
BANCO XXX	S/3,000.00	S/7,000.00	S/3,000.00	S/1,500.00	S/800.00	S/0.00	S/0.00
BANCO XXX	S/2,000.00	S/500.00	S/500.00	S/1,500.00	S/500.00	S/0.00	S/0.00
BANCO XXX	S/800.00	S/800.00	S/400.00	S/500.00	S/300.00	S/400.00	S/0.00
INGRESOS SEM							
TOTAL INGRESOS	S/20,800.00	S/28,800.00	S/26,200.00	S/29,700.00	S/24,400.00	S/20,300.00	S/20,900.00
CATERING		S/10,000.00		S/5,000.00			
DELIVERY			S/4,000.00				
PROVEEDORES	S/2,000.00			S/1,500.00	S/4,000.00		
LOCAL			S/2,000.00				
IMPUESTOS	S/800.00				S/1,000.00		
PLANILLA	S/2,000.00						
RXH	S/1,500.00						
DETRACCIONES		S/3,500.00		S/2,400.00			
TOTAL EGRESOS	S/6,300.00	S/13,500.00	S/6,000.00	S/8,900.00	S/5,000.00	S/0.00	S/0.00
TOTAL SOLES	S/14,500.00	S/15,300.00	S/20,200.00	S/20,800.00	S/19,400.00	S/20,300.00	S/20,900.00
DOLARES	4027.78	4250.00	5611.11	5777.78	5388.89	5638.89	5805.56

Nota. Elaboración propia.

Este flujo proyectado vendría a ser el resumen de los ingresos y egresos, tanto reales (respecto a los días ya actualizados) como estimados (respecto a los días faltantes de la semana o del mes). Tal como en los anteriores cuadros (Tabla1 y Tabla2) este se actualiza de manera diaria. De este modo, se obtiene una visión más amplia, clara y ordena de los ingresos y egresos en la empresa, evitando tener problemas con los pagos y manejando mejor la liquidez o falta de esta en la empresa. Teniendo más clara la funcionalidad de estos archivos, que son las herramientas para un correcto control de los ingresos y egresos, podemos comprobar que son indispensables para el área y la empresa en general.

3.2. Desarrollo de experiencias

Cuando se obtiene un trabajo lo que se busca es aportar ideas, mejorar, aprender cosas nuevas, crecer como profesional, etc. En este nuevo proceso de ingreso a la entidad, se aplicaron todas las experiencias y conocimientos al puesto. En el camino se encontraron ciertas deficiencias que se trabajaron y mejoraron notablemente, las cuales son el objeto de estudio de este trabajo.

Para lograr esta mejora se necesitó mucho compromiso y dedicación, debido a que se iban a crear nuevos archivos de control. Al inicio fue una ardua tarea porque se tenía que recopilar, ordenar y clasificar nueva información, pero se tenía claro que, en el largo plazo, facilitaría las tareas diarias y brindaría información importante a la empresa.

El resultado fue positivo y notablemente mejoró los procesos en el área que al mismo tiempo beneficiaron otras. Llevar un correcto control de las cuentas te permite saber con mayor claridad la situación de la empresa y conocer con mayor exactitud la liquidez de esta.

Definitivamente fue muy gratificante ser parte de este cambio dentro del área porque ahora se trabaja de una manera más práctica y eficaz. También, ha permitido que otras áreas se involucren, puesto que cuando se refleja una baja liquidez en la empresa se notifica al área comercial de la situación, la cual está directamente relacionada con las ventas.

Por último, decir que esta implementación generó un impacto positivo en la empresa pues ya no se tiene incertidumbre con ciertas obligaciones y se puede trabajar y mejorar según los resultados de esos flujos.



Conclusiones

- La implementación de estas herramientas ha resultado ser altamente efectivas porque se ha logrado obtener un mayor nivel de orden y control con relación a las cuentas pendientes de pago. Esto ha repercutido de manera directa en la empresa generando una mayor eficiencia gestionando los compromisos de pagos con sus aliados para que estos sean precisos y oportunos.
- El manejo de un flujo de caja, tanto en un análisis diario y proyectado, ha tenido un impacto notable en la empresa con sus obligaciones a terceros. Al ofrecer una perspectiva amplia y detallada de las entradas y salidas de dinero, no solo ha ayudado a gerencia en la toma de decisiones, sino que también ha mejorado la estabilidad financiera de la empresa.
- Ambas herramientas de trabajo, tanto el manejo del flujo de caja como el seguimiento de las cuentas por pagar, son aspectos interdependientes en la gestión financiera. Es por ello que se deben manejar y actualizar ambas de manera simultánea, pues la información que tienen se complementa.



Recomendaciones

- La empresa podría implementar un programa integral donde vincule a todas las áreas. Esto tendría un mejor resultado en los procesos y búsqueda de información, pues todo es sistematizado y se evitarían errores humanos en cuanto a la confiabilidad de los datos ingresados.
- La empresa podría realizar capacitaciones a los colaboradores acerca del cumplimiento de los procesos, puesto que, en muchas ocasiones, por tratar de obtener ciertos resultados en corto plazo, se eluden pasos importantes trayendo como consecuencia errores en la información que manejan los líderes de las diferentes áreas en la empresa.
- Para las empresas que no cuentan con un software integrado, como la del presente estudio, se recomienda brindar formación sobre el correcto uso de la herramienta Excel, ya que esta se considera como una alternativa de control de la información.



Referencias

- Asesor Empresarial . (2021). ¿Cómo elaborar un flujo de caja? *Revista de Asesoría Especializada*, 3-13.
- García, F., Marco, B., Molina, J., & Quer, D. (1999). *Gestión de la diversidad y alianzas estratégicas con proveedores, distribuidores y clientes*. Universidad de Alicante.
- García, N., Menéndez, M., & Herrero, J. (1999). *Las nuevas relaciones con los proveedores: Las "partnerships"*. Universidad de Oviedo.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* . Mexico: Pearson.
- Hirache Flores, L. (2013). *Actualidad Empresarial* . Obtenido de <https://actualidadempresarial.pe/>
- Hirache, L. (Abril de 2013). El flujo de caja como herramienta financiera. *Actualidad Empresarial*.
- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Negotium*.
- Rodríguez, J. (2008). *Flujo de caja. Herramienta clave para la toma de decisiones en la microempresa*.
- Sanchez, P. (1991). *Gestión Financiera*. Editorial Nuevos Tiempos.

