



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Determinación de las necesidades operativas de fondos en
una empresa que brinda servicios al sector de petróleo y
gas**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

María Eugenia Ríos Sosa

Revisor(es):
Mgtr. María Jesús Farfán Manrique

Piura, octubre de 2023



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, María Eugenia Ríos Sosa, egresado del Programa Académico de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI N° 71295705

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
"Determinación de las necesidades operativas de fondos en una empresa que brinda servicios al sector de petróleo y gas"
El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional¹ para optar el Título profesional² de Contador Público.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Mgtr. María Jesús Farfán Manrique, identificado con DNI N° 02859413
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: 12/10/2023.

.....
*Firma del autor optante*³

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 al DNI; no se admite digital, salvo certificado.

A Dios por todas las bendiciones recibidas y a mi familia por ser un apoyo incondicional en mi vida.



Resumen

En octubre del 2022 la empresa dedicada a brindar servicios al sector de petróleo y gas inició el proceso de migración de su información al sistema ERP SAP. En enero del 2023 la empresa afrontó problemas de liquidez para el pago de proveedores críticos, lo cual implicó tomar deuda financiera asumiendo un alto costo. El objetivo del presente documento consiste en dar a conocer los aportes realizados, los cuales consistieron en la elaboración del flujo de caja tras la migración a un nuevo sistema ERP y en la determinación de sus necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra, herramientas clave para medir la liquidez, planificar y tomar decisiones oportunas de financiamiento de corto plazo.

Para la elaboración del flujo de caja se analizaron bajo dos métodos las transacciones realizadas por la empresa (cobros y pagos) desde octubre 2022 hasta abril 2023.

Para la determinación de las necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra, se investigó los principales conceptos y fórmulas. Para el cálculo se partió del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados al 31 de enero del 2023.

Se logró elaborar el flujo de caja operativo real de la empresa tras la migración a SAP, lo cual supuso un desafío para encontrar el mejor método de análisis de las transacciones.

Se logró determinar las necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra de la empresa, con la propuesta del análisis mensual de ambos conceptos. Asimismo, se realizó benchmarking de las tasas de interés, a un determinado periodo y se indagó sobre las diversas fuentes de financiamiento de corto plazo con el propósito de identificar los productos financieros a los que tiene acceso la empresa y utilizarlo como referencia en un periodo de déficit de tesorería.

La elaboración del flujo de caja operativo real fue importante para conocer la eficacia y eficiencia de la gestión del área de finanzas en la recaudación de las cobranzas y cumplimiento de las obligaciones de corto plazo. La propuesta de la determinación y monitoreo mensual de las necesidades de fondos y del fondo de maniobra será indispensable para prever excedente o déficit de tesorería, planificar decisiones de financiamiento con recursos de terceros y analizar una posible reestructuración de pasivo a largo plazo con la finalidad de garantizar liquidez y salud financiera a largo plazo.

Tabla de contenido

Introducción	8
Capítulo 1. Aspectos generales	9
1.1 Descripción de la empresa	9
1.1.1 Ubicación.....	9
1.1.2 Actividad.....	9
1.1.3 Misión, visión y valores	9
1.1.4 Organización.....	9
1.2 Descripción general de la experiencia	10
1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	10
1.2.2 Propósito del puesto	10
1.2.3 Producto o proceso objeto del informe	10
1.2.4 Resultado concretos logrados.....	11
Capítulo 2. Fundamentación	12
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional.....	12
2.1.1 Flujo de caja	12
2.1.2 Necesidades operativas de fondos	13
2.1.3 Fuentes de financiamiento de corto plazo.....	16
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	16
2.2.1 Elaboración del flujo de caja operativo.....	16
2.2.2 Determinación de las NOF	18
Capítulo 3. Aportes.....	21
3.1. Aportes y desarrollo de experiencias.....	21
3.1.1 Flujo de caja operativo	21
3.1.2 Planificación financiera	21
3.1.3 Benchmarking	21
Conclusiones.....	24
Recomendaciones	25
Referencias	26

Lista de tablas

Tabla 1. Tasas de interés de pagaré a 180 días 22

Tabla 2. Tasas de interés de confirming para facturas en dólares..... 22

Tabla 3. Tasas de interés de confirming para facturas en soles..... 22



Lista de figuras

Figura 1. Comparación entre las NOF y el fondo de maniobra 15



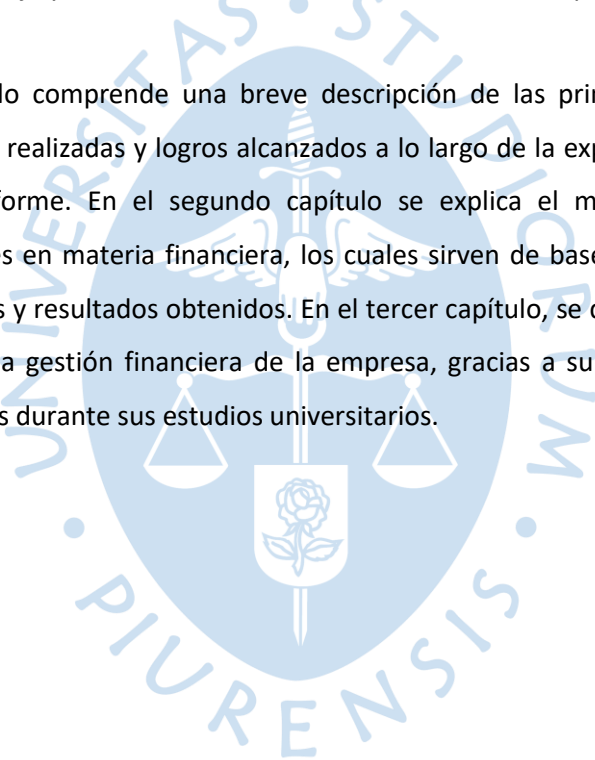
Introducción

“El proceso de creación de valor consiste en la capacidad para tomar decisiones que permitan alcanzar un valor presente de sus flujos de caja futuros mayor que el requerido para recuperar lo invertido y pagar los costos de su financiamiento”. (Gálvez, 2015)

La autora del presente trabajo tiene el propósito de crear valor en sus funciones encargadas en el área de finanzas de cuatro empresas, por ello, el objetivo del presente trabajo es resaltar la importancia de las herramientas financieras para una correcta planificación y adecuada toma de decisiones.

El presente trabajo de suficiencia profesional consiste en dar a conocer los aportes realizados a una empresa que brinda servicios en el sector de petróleo y gas, los cuales consisten en la elaboración del flujo de caja y en la determinación de sus necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra.

El primer capítulo comprende una breve descripción de las principales actividades de la empresa y, las funciones realizadas y logros alcanzados a lo largo de la experiencia profesional de la autora del presente informe. En el segundo capítulo se explica el marco teórico que incluye conceptos fundamentales en materia financiera, los cuales sirven de base para el desarrollo de las acciones, procedimientos y resultados obtenidos. En el tercer capítulo, se describen los aportes de la autora en beneficio de la gestión financiera de la empresa, gracias a su experiencia profesional y conocimientos adquiridos durante sus estudios universitarios.



Capítulo 1. Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

La empresa es una sociedad anónima cerrada que brinda servicios en el sector de petróleo y gas e inició sus actividades de operación en el año 2010. Por temas de confidencialidad, su nombre se mantendrá en reserva y en adelante se hará referencia a la misma como “la empresa”.

1.1.1 Ubicación

La empresa se ubica en Piura.

1.1.2 Actividad

De acuerdo al portal web de la empresa, los servicios que ofrece son los siguientes:

- **Perforación:** actividad que consiste en perforar pozos para extraer hidrocarburos como gas natural o petróleo.
- **Workover y mantenimiento de pozos:** servicio que modifica la situación actual de un pozo con la finalidad de mantener o mejorar la producción del mismo.
- **Mantenimiento y reparación:** la empresa realiza el servicio de reparación y mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de maquinaria pesada y equipos utilizados en las actividades propias del sector.
- **Swab:** actividad que extrae el hidrocarburo utilizando la técnica del pistoneo.

1.1.3 Misión, visión y valores

Misión: Brindar servicios con el más alto estándar de calidad, seguridad y cuidado al medio ambiente buscando la satisfacción de sus clientes. Tener un equipo profesional que busque la mejora continua en las actividades, protegiendo a la comunidad y al medio ambiente.

Visión: Ser el mayor prestador de servicios de su rama a nivel nacional, e iniciar sus operaciones en distintos países de Latinoamérica.

Valores: La empresa está conformada por ingenieros y técnicos certificados. El equipo constantemente es capacitado y evaluado, principalmente en seguridad, salud ocupacional y cuidado del medio ambiente. La empresa se rige por los siguientes valores:

- **Honestidad:** realiza sus actividades con transparencia.
- **Calidad:** cumple con las exigencias de sus clientes para brindar óptimos servicios.
- **Responsabilidad:** cumple con la política de seguridad, salud ocupacional y cuidado del medio ambiente.

1.1.4 Organización

La empresa está conformada por la gerencia general, administración general, administración de personal y el personal de ingeniería y operativo. Los servicios financieros, contables, logísticos y legales son tercerizados.

1.2 Descripción general de la experiencia

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

La autora de este trabajo inició su experiencia laboral en el año 2018 como practicante profesional de finanzas en una compañía minera desde enero hasta noviembre del 2018. Al realizar un proyecto que consistía en un *dashboard* de costos fijos fue promovida como analista de servicios financieros y trabajó en este puesto hasta agosto del 2019. En diciembre del 2019 decidió adquirir experiencia en el área de tesorería en una empresa de producción de etanol hasta junio del 2021, desempeñando el cargo de analista de tesorería.

En marzo del 2022 fue contratada como analista de finanzas en una empresa que brinda servicios de consultoría a tres clientes, entre ellos, la empresa del sector de petróleo y gas, motivo de estudio en este trabajo de suficiencia profesional.

La experiencia profesional del presente documento corresponde al puesto de analista de finanzas.

1.2.2 Propósito del puesto

La autora del presente trabajo tiene como misión la gestión financiera de tres clientes: dos empresas que pertenecen al sector de petróleo y gas y, una empresa del sector de energía eléctrica. Las principales funciones del puesto son las siguientes:

- Preparación del flujo de caja operativo real y proyectado.
- Actualización y proyección de deuda financiera de corto y largo plazo.
- Gestión y ejecución de pagos a proveedores.
- Conciliación Bancaria.
- Gestión de productos financieros: *factoring*, *confirming*, *leasing* y cartas fianzas.
- Análisis de indicadores financieros.
- Gestión de seguros locales.
- Revisión y pago de gastos de colaboradores (entregas a rendir y rendiciones).

1.2.3 Producto o proceso objeto del informe

Durante el primer semestre de cada año, por el propio giro de negocio, la empresa registra cuentas por pagar comerciales altas que se originan de suministros y servicios críticos a sus equipos (repuestos y materiales diversos, combustible y aceite, servicios de reparación de motores y maquinaria), los cuales son necesarios para garantizar el cumplimiento de sus actividades de operación, a su vez que, sus cuentas por cobrar son bajas en este periodo del año porque ofrece crédito a sus clientes. En los años anteriores, cada vez que la empresa presentaba problemas de caja y no tenía la capacidad de afrontar sus obligaciones de corto plazo, ésta solicitaba el pago por anticipado a su principal cliente. Sin embargo, esta práctica originaba pérdidas por tipo de cambio al

momento de compensar contra facturas de distinta moneda emitidas a fin de mes. Un hecho importante es que, a inicios del 2023, la gerencia de finanzas decidió que no se solicitaran anticipos con la finalidad de reflejar la liquidez real de la empresa.

Por otro lado, en octubre del 2022 la información de la empresa migró al sistema ERP SAP, lo cual fue un reto para el área de finanzas puesto que conllevó a aprender nuevas transacciones del sistema y a seguir nuevos procedimientos en el módulo financiero. Por ello, durante los seis meses posteriores a la migración, el equipo de trabajo del área financiera brindó su mayor esfuerzo en la automatización de dos procesos clave: pagos a proveedores y conciliación bancaria.

Quincenalmente, se presenta y se revisa junto con la jefatura de finanzas la programación de pagos a proveedores. Como premisa, la empresa debe cumplir con un mínimo de caja que corresponde al 30% del costo de ventas del mes anterior. Ante ello, a fines de enero 2023, después de la revisión de la primera programación quincenal, fue incuestionable que la empresa se veía en la necesidad de tomar recursos de terceros para poder cumplir con sus obligaciones de corto plazo (proveedores y planilla) y con el saldo mínimo de caja. Sin embargo, debido a la falta de herramientas financieras se tomó inmediatamente deuda de corto plazo mediante el servicio de *confirming* ofrecido por un banco para financiar el pago de proveedores críticos de la operación.

Ante lo expuesto, la autora del presente trabajo propone la determinación y análisis mensual de las necesidades operativas de fondos (en adelante "NOF") y fondo de maniobra con la finalidad de prever con anticipación la financiación con recursos de terceros. Asimismo, se determinó realizar un comparativo de las tasas de interés para calcular los costos de cada fuente de financiamiento de corto plazo y calcular su impacto sobre el gasto financiero. Adicional a ello, para poder evaluar la gestión del efectivo, la autora de este documento elabora el flujo de caja operativo real de la empresa tras un análisis exhaustivo de las transacciones, tras la migración a SAP.

1.2.4 Resultados concretos logrados

Se logró elaborar el flujo de caja operativo real de la empresa desde la migración a SAP en octubre 2022 hasta el mes de abril 2023, lo cual supuso un desafío para analizar las transacciones que impactan la cuenta del efectivo y equivalente al efectivo.

Se logró determinar las necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra de la empresa, con la propuesta del análisis mensual de ambos conceptos. Asimismo, se realizó *benchmarking* de las tasas de interés, a un determinado periodo y se indagó sobre las diversas fuentes de financiamiento de corto plazo con el propósito de identificar los productos financieros a los que tiene acceso la empresa y utilizarlo como referencia en un periodo de déficit de tesorería.

Capítulo 2. Fundamentación

2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

Según Fornero (2003, cap. 1), el análisis financiero proporciona a los directivos y propietarios una medida del efecto esperado que tienen las decisiones estratégicas y de gestión en el valor de una empresa.

Baños, Caballero et al., (2014) señalan que las decisiones financieras de una empresa abarcan dos aspectos básicos: decisiones de inversión y de financiación, y que ambas tienen como finalidad la creación de valor.

El área de finanzas constantemente debe tomar decisiones para garantizar la disponibilidad del efectivo de una empresa. El flujo de caja es una herramienta que muestra de forma clara y precisa la liquidez durante un periodo determinado.

Por otro lado, prever una situación de excedente o déficit de tesorería aporta valor a la gestión financiera de una empresa. La determinación de las necesidades operativas de fondos y del fondo de maniobra permite medir la liquidez de la empresa y evaluar posibles decisiones de financiamiento de corto plazo para garantizar la continuidad de las operaciones.

En el presente capítulo, se detallan los principales conceptos, fórmulas e importancia del flujo de caja y de las necesidades operativas de fondos para una mayor comprensión de la utilidad de los mismos en la toma de decisiones.

2.1.1 Flujo de caja

“El *cashflow* es un concepto que explica los flujos de entradas y salidas de caja (de efectivo) en una empresa en un periodo dado. Se trata de un indicador que muestra la liquidez de una compañía”. (Banco Santander, s.f.)

Gutiérrez et al (2011) indican que el flujo de caja se construye en base a lo que efectivamente entra y sale de la empresa, por ello difiere de la contabilidad que utiliza el principio contable del devengado, el cual registra el ingreso y/o egreso al momento de producirse la transacción independientemente de si haya sido cobrado y/o pagado.

Los ingresos y egresos operativos incluyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja. Se debe diferenciar estos ingresos y egresos reales de los contables, ya que estos últimos se registran de acuerdo al criterio del devengado. Por ejemplo, una venta a crédito se registra en la contabilidad como un ingreso en el momento en que se concreta, sin embargo, en el flujo de caja se debe considerar en el momento en que ingresa el efectivo por el cobro de dicha venta. (Universidad Nacional de Córdoba, s.f.)

“El flujo de caja es el registro de todos los ingresos y egresos a la caja a lo largo del tiempo. Dicho flujo se puede proyectar para efectos de la evaluación de la viabilidad de un proyecto”. (ESAN Graduate School of Business, 2016)

Gallo (2021) señala que el flujo de caja es una herramienta financiera que permite a la empresa prever sus necesidades de efectivo a corto plazo. Asimismo, el autor afirma lo siguiente:

Si la empresa prevé tener superávit, se podría planear reducir el nivel de endeudamiento en el corto plazo o realizar inversiones de corto plazo. Si, por el contrario, se espera tener déficit, debe ajustar sus necesidades de financiamiento en ese mismo periodo.

Adicional a ello, Fornero (2003, cap. 5) indica que el flujo de fondos operativo puede ser positivo (excedente) o negativo (faltante). Además, el autor menciona que el excedente operativo se destina a intereses y dividendos, o a disminuir las deudas, en cambio, si hay faltante operativo en el período, éste se puede cubrir con deuda o con aportes de los propietarios.

2.1.1.1 Tipos de flujo de caja. El portal web BBVA Spark (2023) menciona los siguientes tipos de flujo de caja según el origen de la tesorería:

- Flujo de caja operativo (FCO). Se genera a partir de la actividad normal de la empresa. Las entradas de efectivo se originan por la venta de productos o prestación de activos, mientras que las salidas de efectivo incluyen los gastos generales como los de personal o los derivados de proveedores.
- Flujo de caja de inversión (FCI). Contempla las salidas de efectivo por inversiones que realiza la empresa como la adquisición de inmovilizado y maquinaria.
- Flujo de caja financiero (FCF). Las entradas de efectivo parten del cobro por la emisión de acciones o deuda, mientras que las salidas incluyen el reembolso de préstamos o bonos, recompra de acciones o pago de dividendos.

2.1.2 Necesidades operativas de fondos

Calleja (2003) resalta la importancia del análisis de las necesidades operativas de fondos y del fondo de maniobra para una adecuada planificación financiera.

La deuda a corto plazo tiene menores costes que los recursos financieros a largo plazo, sin embargo, también supone un mayor riesgo de refinanciación y de tipo de interés. Una adecuada estrategia de financiación de las NOF puede ayudar a mejorar los resultados de la empresa. (Baños, Caballero et al., 2014)

Bagur y Chamorro (2009) mencionan que, dentro de la gestión del circulante, uno de los principales intereses de las empresas debería estar focalizado en controlar las NOF definidas como la cantidad de recursos que realmente necesita para desarrollar su actividad de explotación.

Calleja (2003) señala que las NOF son las inversiones netas necesarias que realiza la empresa para poder llevar a cabo las operaciones corrientes de su ciclo de explotación.

Baños, Caballero et al. (2014) definen las NOF como la inversión neta requerida para llevar a cabo las operaciones corrientes de la empresa (existencias, clientes y tesorería necesaria, una vez

deducida la financiación espontánea donde se incluye principalmente el crédito concedido por los proveedores).

Rey (2023) indica que las NOF surgen de la diferencia entre el activo corriente de la explotación (existencias, clientes y otras cuentas a cobrar relacionadas con la actividad, y la tesorería mínima necesaria para atender a las necesidades corrientes) y el pasivo circulante vinculado con la explotación (proveedores y acreedores), que no suele acarrear coste explícito.

En resumen, se puede hallar las NOF utilizando la siguiente fórmula citada en el párrafo anterior.

- $\text{NOF} = \text{Activo corriente operativo} - \text{Pasivo corriente operativo}$
- $\text{Activo corriente operativo} = \text{Tesorería mínima} + \text{Existencias} + \text{Cuentas por cobrar comerciales}$
- $\text{Pasivo circulante operativo} = \text{Cuentas por pagar comerciales}$

Según Martínez (2016) existen dos factores por controlar: el importe invertido (NOF) y el plazo en el que dicho importe se encuentra invertido, a la espera de convertirse en liquidez.

2.1.2.1 Ciclo de conversión de efectivo (CCE). El ciclo normal de la operación de una entidad es el periodo comprendido entre la adquisición de los activos que entran en el proceso productivo, y su realización en efectivo o equivalentes al efectivo. (Norma Internacional de Contabilidad 1, 2008, párrafo 68)

“El periodo medio de maduración económico o ciclo de explotación es el tiempo que transcurre desde que invierte una unidad monetaria en la adquisición de materiales, insumos o materia prima hasta que es convertida en liquidez a través de su cobro por la venta del producto o servicio ofrecido”. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, s.f.)

Moreno (2004) señala que un ciclo de conversión de efectivo más corto indica una menor necesidad de activos líquidos durante el período de operaciones y una menor necesidad de financiamiento externo durante el mismo ciclo. Asimismo, el autor indica que la fórmula para hallar el CCE expresado en días es la siguiente: $\text{CCE} = \text{Días de cartera de clientes} + \text{días de inventario} - \text{días de crédito a proveedores}$.

Bagur y Chamorro (2009) mencionan que las fórmulas para el cálculo del ciclo de caja son las siguientes:

- $\text{Plazo de stock} = (\text{existencias} / \text{coste de ventas}) \times 365$
- $\text{Plazo de cobro} = ((\text{Clientes} + \text{Efectos}) / \text{ventas}) \times 365$
- $\text{Plazo de pago} = (\text{proveedores} / \text{compras}) \times 365$

2.1.2.2 Fondo de maniobra. Porlles et al (2013) consideran que el mayor o menor requerimiento de fondos, está íntimamente vinculado con la administración del fondo de maniobra, así como con la financiación de los activos circulantes. Asimismo, los autores mencionan que: “si la

empresa es consciente que está generando fondos, entonces es posible que sus requerimientos sean financiados por autogeneración de efectivo; si no es suficiente, lo restante debe ser financiado con fuentes externas”.

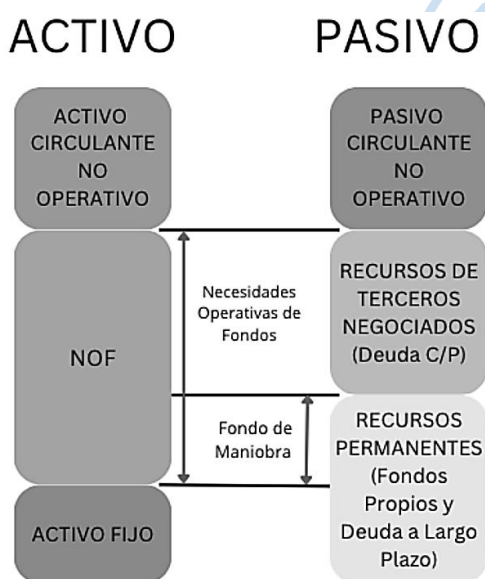
Calleja (2003) señala que el fondo de maniobra está integrado por los recursos financieros de carácter permanente de la empresa que quedan después de financiar el activo fijo o inmovilizado. El autor menciona que la forma más frecuente de calcular el fondo de maniobra, a partir de un balance, consiste en restar al activo circulante el pasivo circulante, sin embargo, considera que esta forma de calcularlo induce a la confusión, ya que si se calcula con dicha fórmula el concepto de fondo de maniobra estaría erróneamente ligado al activo circulante, cuando en realidad hace referencia a recursos financieros, es decir, al pasivo.

Ante lo expuesto, Calleja considera que la fórmula más acertada de calcular el fondo de maniobra de una empresa es la siguiente: *Fondo de maniobra = Recursos permanentes - Activo fijo*. Asimismo, el autor menciona lo siguiente: “esta representación muestra claramente que los recursos financieros permanentes que sobran después de cubrir el activo fijo son, en sentido literal, el margen de maniobra para hacer frente a sus obligaciones de pago asociadas a su ciclo operativo”.

2.1.2.3 Comparación de las FM vs NOF. Martínez (2016) menciona que el concepto de NOF es un concepto de activo, de inversión, mientras que el concepto de fondo de maniobra es un concepto de pasivo, de financiación. Asimismo, el autor aclara que “el fondo de maniobra es el excedente de recursos permanentes, propios y ajenos, disponible para financiar el ciclo operativo de la empresa, una vez que dichos recursos han financiado totalmente la inversión en activo fijo o inmovilizado neto”.

Figura 1

Comparación entre las NOF y el fondo de maniobra



Nota. Las NOF y el Fondo de Maniobra. Miralles (2018)

Calleja (2003) indica que la comparación de ambos conceptos permite conocer la situación de la tesorería:

- Excedente de tesorería ($FM > NOF$): si el fondo de maniobra es mayor a las NOF, la empresa debe rentabilizar los excedentes de caja.
- Déficit de tesorería ($FM < NOF$): si el fondo de maniobra es menor a las NOF, la empresa debe solicitar financiación mediante el pasivo negociado a corto plazo.

2.1.3 Fuentes de financiamiento de corto plazo

Según Pérez (2015), el financiamiento es a corto plazo si el vencimiento es inferior a un año, denominándose corriente.

- **Confirming:** Sanz (2005) define *confirming* como: “la oferta de servicios financieros por parte de una entidad especializada a un usuario a fin de que éste los pueda utilizar como medio de pago y cancelación de las deudas contraídas con sus proveedores”. El autor menciona que la entidad financiera se constituye en gestora de los pagos que su cliente le ordena realizar para liquidar sus compras, en uso del correspondiente contrato. Asimismo, Sanz señala que, a diferencia del *factoring*, en el que existe cesión de créditos, en el caso del *confirming* no existe transmisión de las deudas a la entidad de *confirming*, pues ésta se encarga exclusivamente de la gestión de su pago, sin que exista asunción de deudas.
- **Pagaré:** El pagaré constituye un instrumento financiero de deuda de corto plazo emitido por empresas diversas, de conformidad con la ley de títulos valores. “El obligado al pago es el emisor del pagaré y es vendido por el titular en favor del cual fue emitido”. (Bolsa de Valores de Lima, s.f.)
- **Sobregiro:** Canales (2017) define sobregiro como un financiamiento de urgencia en la cual la institución financiera, previo acuerdo, permite a las empresas realizar operaciones de pago aún sin disponer de saldo en la(s) cuenta(s) corriente(s).

La autora del presente trabajo considera que el sobregiro no es recomendable por tener un alto costo financiero y a su vez refleja la falta de planificación de los responsables de la tesorería. Además, el sobregiro está sujeto al cobro de intereses compensatorios y moratorios por los días transcurridos en sobregiro, según el tarifario del banco.

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

2.2.1 Elaboración del flujo de caja operativo

Tras la migración de la información de la empresa al sistema ERP SAP en octubre del 2022, los esfuerzos del área financiera se enfocaron en automatizar dos procedimientos operativos clave: proceso de pago y conciliación bancaria. Un problema detectado es que no se contaba con el

desarrollo del flujo de caja en SAP por tener un alto costo y no se tenía presupuesto para dicha inversión.

La autora del presente trabajo elaboró en abril del 2023 el flujo de caja operativo de la empresa e ideó dos métodos de descarga y análisis de data con la finalidad de encontrar el método que muestre, sin omisiones y sin errores, la totalidad de las transacciones que impactan en la cuenta del efectivo y equivalente al efectivo.

2.2.1.1 Método de las partidas compensadas de Cuentas por cobrar y Cuentas por pagar (en adelante: “Método A”). Bajo este método, se exportó la data utilizando dos transacciones del sistema ERP SAP: FBL1N y FBL5N. La transacción FBL1N muestra las cuentas por pagar a proveedores y muestra también las partidas compensadas en el periodo que se requiera. Por otro lado, la transacción FBL5N muestra las cuentas por cobrar a clientes y partidas cobradas.

a) Cobranzas

Para el caso de las cobranzas, se descargó de SAP la data con las partidas compensadas desde octubre 2022 hasta abril 2023 utilizando la transacción FBL5N y tomando el tipo de documento “DZ”. Para ello, en una hoja de cálculo en Excel, se analizaron e identificaron las partidas que impactan en la cuenta contable 12 (cuentas por cobrar a terceros).

b) Egresos

Para el caso de los egresos, se descargó de SAP la data con las partidas compensadas desde octubre 2022 hasta abril 2023 utilizando la transacción FBL1N y tomando el tipo de documento “Y1”. En una hoja de cálculo en Excel se identificaron las partidas que impactan en la cuenta contable 42 (cuentas por pagar a terceros). En la identificación de los egresos, el análisis fue más exhaustivo ya que solo se debían considerar los egresos operativos, debiéndose excluir los egresos de financiación puesto que éstos se consideran en el flujo de caja financiero. Para ello, fue necesario excluir los pagos a instituciones financieras que correspondían a amortizaciones de *confirming*, préstamos de mediano plazo y cuotas de *leasing*. Asimismo, se logró identificar los documentos de anulación de compensaciones.

2.2.1.2 Método de la conciliación bancaria (en adelante: “Método B”). Bajo este método, se han considerado las partidas que impactan en la cuenta contable 10 que corresponde al efectivo y equivalente al afectivo. Para ello, se extrajo data de la transacción FAGLL03, la cual es utilizada en el proceso de conciliación bancaria.

a) Cobranzas

Se identificaron las cuentas transitorias de ingresos considerando tres tipos de documento que arroja el sistema cuando se realizan registros contables de cobranza: DZ, DO y CO.

b) Egresos

Se identificaron las cuentas transitorias de egresos considerando los siguientes tipos de documento de compensación: Y1, KZ y ZP, y el tipo de documento de anulación: XY. Los documentos Y1 y KZ se generan cuando se realizan registros contables de pago a proveedores y los documentos de tipo ZP, se generan al realizar registros contables de pago de la planilla.

c) Análisis de dos métodos

Se realizó el cruce de las datas descargadas y se detectaron las siguientes observaciones:

- Omisión de partidas: el método A no contempla los anticipos a proveedores ni los pagos que corresponden a la planilla.
- Presentación: El método B no distingue el código ni nombre del cliente ya que este campo no está incluido en el desarrollo de la transacción FAGLL03.

Ante ello, se concluyó que ambos métodos son complementarios y se deben realizar para poder detectar las diferencias. Por temas de presentación, la autora del presente trabajo decidió utilizar la data extraída en el método A incluyendo las partidas que no se contemplaron.

2.2.2 Determinación de las NOF

Para la determinación de las necesidades operativas de fondos de la empresa, se utilizaron las fórmulas explicadas en el marco teórico.

2.2.2.1 Cálculo de las NOF. Como premisa, es política financiera de la empresa que resulte al cierre del mes un saldo mínimo de caja que no sea menor al 30% del costo de ventas del mes anterior.

Para el cálculo de las NOF se partió del Estado de Situación Financiera al 31 de enero del 2023 y se realizó el siguiente cálculo:

- $NOF = \text{Efectivo mínimo necesario} + \text{Existencias} + \text{Cuentas por cobrar comerciales} - \text{Cuentas por pagar comerciales}.$
- $NOF = \text{USD } 1.406\text{M}$ (Un millón, cuatrocientos seis mil dólares).

2.2.2.2 Cálculo del CCE. Para el cálculo del CCE se partió del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados al 31 de enero del 2023.

- Plazo promedio de existencias (PPE) = $\text{Existencias} / \text{Costo de ventas} * 365 = 212$ días.
- Plazo promedio de cobranzas (PPC) = $\text{Cuentas por cobrar comerciales} / \text{Ventas anuales} * 365 = 40$ días.
- Plazo promedio de pagos (PPP) = $\text{Cuentas por pagar comerciales} / \text{Compras anuales} * 365 = 72$ días.

El ciclo de conversión de efectivo de la empresa resultó 180 días, lo que significa que durante este plazo la empresa debe financiar sus NOF.

2.2.2.3 Cálculo del fondo de maniobra. El fondo de maniobra se calculó partiendo del Estado de Situación Financiera al 31 de enero del 2023.

- $FM = \text{Recursos Permanentes} - \text{Activo no corriente}$.
- $FM = (\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo no corriente}) - \text{Activo no corriente}$
- $FM = \text{USD } 1.177\text{M}$ (Un millón, ciento setenta y siete mil dólares)

El fondo de maniobra resultó ser positivo, lo que significa que los recursos permanentes (de largo plazo) han logrado financiar la totalidad de su activo inmovilizado. Asimismo, significa que la empresa dispone de USD 1.177M de fondos para financiar sus NOF.

2.2.2.4 Comparación de NOF vs fondo de maniobra. El fondo de maniobra resultó menor a las NOF debido al mínimo de caja que debe disponer la empresa al final del periodo. Ante lo expuesto, será necesario recurrir a la financiación de corto plazo con recursos de terceros llamados también pasivos negociados.

Con el análisis realizado, la empresa necesitaba tomar deuda de USD 300,000 durante 180 días para poder financiar sus NOF y garantizar la continuidad de las operaciones.

2.2.2.5 Comparativo de tasas de interés. Durante el primer semestre del año en curso se ha contratado el servicio de *confirming* con una institución financiera (en adelante “banco A”) como fuente de financiamiento principal para el pago a proveedores críticos. Quincenalmente se revisaba la programación de pagos a proveedores y como debía quedar un saldo disponible para el pago de la planilla, se decidía tomar deuda financiera por *confirming* para poder cumplir con el pago de los cinco principales proveedores con mayor facturación vencida. Esta práctica se ha venido realizando en los seis primeros meses, sin embargo, el incremento del costo de la tasa de interés en soles ha impactado en el gasto financiero de la empresa. Adicional a ello, el banco A ha venido ofreciendo el servicio de *confirming* a un plazo de 90 días, lo que significa que, a los 90 días, la empresa debería amortizar la deuda financiera más los intereses generados. Este plazo es sumamente corto y es un riesgo para la empresa porque si surge una necesidad no prevista de fondos, la empresa no podría cumplir con el pago de la deuda financiera.

Cabe indicar que las tasas de interés del *confirming* son distintas dependiendo de la moneda. La tasa de interés de las facturas en soles (TEA: 11.50% a 90 días) es más costosa que la tasa de interés de las facturas en dólares (TEA: 8.50% a 90 días). Como punto de partida del análisis, se extrajo de SAP el reporte de facturas emitidas por los proveedores durante el primer semestre. Se detectaron cinco proveedores críticos de acuerdo al importe total de facturación y se determinó que el 60% de las facturas de proveedores estaban emitidas en soles.

La autora del presente trabajo realizó cotizaciones del pagaré y *confirming* a 180 días con diversas instituciones financieras. Las tasas de interés efectiva a 180 días del pagaré oscilan entre

7.45% y 8.05%. La tasa efectiva de interés del *confirming* a 180 días oscila entre 7.54% y 9.02% en dólares y la tasa en soles oscila entre 9.66% y 11.97%. Para que ambos productos sean comparables, se calculó la tasa promedio del *confirming* con la fórmula SUMAPRODUCTO en Excel, considerando el porcentaje del total en soles y dólares de las cuentas por pagar durante enero 2023. La tasa promedio de *confirming* resultó 8.81% vs 7.45% del pagaré.

2.2.2.6 Cálculo del coste financiero. Eligiendo la fuente de financiamiento del pagaré habría un ahorro del 15% sobre los gastos financieros generados.

En este caso, el factor de la moneda de las cuentas por pagar comerciales es determinante para elegir la fuente de financiamiento más óptima para la empresa.



Capítulo 3. Aportes

3.1. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1.1 *Flujo de caja operativo*

Tras la migración al ERP SAP en octubre del 2022, la autora del presente trabajo logró en abril 2023 elaborar el flujo de caja operativo ideando dos métodos de descarga y análisis de data que servirán de guía para el área financiera. Su elaboración fue importante ya que el flujo de caja permitió a la jefatura de finanzas evaluar la gestión de las cuentas por cobrar y por pagar, prever posibles escenarios de déficit de tesorería y tomar decisiones oportunas.

Por otro lado, en agosto del 2023 se elaboró y se presentó a la jefatura de finanzas el flujo de caja proyectado a un mes considerando los saldos al cierre de julio de las cuentas por cobrar y por pagar según el Estado de Situación Financiera. Las cuentas por cobrar y por pagar se añadieron al flujo de caja operativo según el vencimiento que arroja el sistema SAP de acuerdo a los plazos de crédito/pago. Esto se realizó con la finalidad de conocer el saldo final de caja del mes corriente y saber si se cumplía con el mínimo de caja. Adicional a ello, para conocer la caja final del último mes del año, se añadieron las proyecciones realizadas por el área de planeamiento financiero.

El flujo de caja operativo, cuando se proyecta a un mes con los saldos de las cuentas por cobrar y por pagar según el Estado de Situación Financiera, es útil para conocer con anticipación el saldo del mes corriente, sin embargo, se torna más útil cuando se añaden las cuentas por cobrar y por pagar proyectadas hasta fin de año, ya que permite tener un panorama más amplio de la liquidez de la empresa y poder tomar decisiones de manera oportuna.

3.1.2 *Planificación financiera*

El segundo aporte a la empresa consistió en la determinación de las necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra para identificar adecuadamente el importe y plazo que debe ser financiado con recursos de terceros. La autora del presente trabajo propone el monitoreo mensual de las NOF y fondo de maniobra para determinar excedente o déficit de tesorería y decidir con anticipación la fuente de financiamiento de corto plazo a utilizar y no asumir sobrecostos financieros ni riesgos de incumplimiento de pago.

3.1.3 *Benchmarking*

Se logró tener un comparativo de tasas de interés de fuentes de financiamiento a corto plazo y saber qué instituciones financieras cuentan con las mejores condiciones para negociar.

a) Cotización de pagaré 180 días

Tabla 1

Tasas de interés de pagaré a 180 días

	Tasa de interés (i)
Banco 1	8.05%
Banco 2	7.54%
Banco 3	7.45%
Banco 4	No cotizó

Nota. Elaboración propia

b) Cotización de *confirming* para facturas en dólares

Tabla 2

*Tasas de interés de *confirming* para facturas en dólares*

Plazo	Tasa de interés (i)	
	120 días	180 días
Banco 1	9.02%	9.02%
Banco 2	7.53%	7.54%
Banco 3	9.08%	No ofrece
Banco 4	8.50%	No ofrece

Nota. Elaboración propia

c) Cotización de *confirming* para facturas en soles

Tabla 3

*Tasas de interés de *confirming* para facturas en soles*

Plazo	Tasa de interés (i)	
	120 días	180 días
Banco 1	11.97%	11.97%
Banco 2	9.82%	9.66%
Banco 3	11.05%	No ofrece
Banco 4	11.50%	No ofrece

Nota. Elaboración propia

Es importante la práctica del benchmarking de los productos financieros para tener un mayor conocimiento del entorno y de las variables que impactan en su costo. Asimismo, cabe resaltar que las tasas preferentes de cada banco responden a las siguientes condiciones:

- Volumen de operaciones de pagos (proveedores, planilla, impuestos) en la plataforma bancaria.
- Utilización de líneas de crédito en otros productos financieros como: *leasing*, *leaseback* y cartas fianzas.
- Frecuencia de operaciones de cambio, transferencias entre cuentas e interbancarias.

Además de lo expuesto anteriormente, es clave entablar relaciones cordiales con los funcionarios con la finalidad de que ellos realicen los mejores esfuerzos al momento de pactar las tasas de interés y las condiciones de los productos financieros.



Conclusiones

La implementación del ERP SAP en octubre 2022 añadió valor a la empresa y sobre todo al área financiera puesto que es un sistema integrado que refleja con suma transparencia y exactitud las transacciones que impactan en la cuenta del efectivo y equivalente al efectivo.

La elaboración del flujo de caja operativo real fue importante para conocer la eficacia y eficiencia de la gestión del equipo que integra el área financiera de la empresa en cuanto a la recaudación de las cobranzas y al cumplimiento de las obligaciones de corto plazo. La elaboración del flujo de caja proyectado a un mes permitió prever y tomar decisiones oportunas con la finalidad de cumplir a cabalidad con las necesidades de corto plazo y garantizar el curso normal de las operaciones.

La determinación y comparación de las necesidades de fondos y fondo de maniobra permitió medir la liquidez de la empresa. Ambos conceptos son fundamentales porque el incremento de las NOF indica que la empresa está creciendo en ventas sin embargo se debe garantizar a su vez la liquidez de la misma con un valor adecuado de fondo de maniobra.

El área de finanzas puede crear valor a la empresa con la planificación. La propuesta de la determinación mensual de las necesidades de fondos y del fondo de maniobra será indispensable para prever las variaciones de las NOF y analizar una posible reestructuración de pasivo a largo plazo para garantizar un nivel aceptable de fondo de maniobra.

El benchmarking permitió tener un marco de referencia de las instituciones que ofrecen mejores condiciones de tasas de interés de las fuentes de financiamiento de corto plazo. Cabe resaltar que los intereses financieros asumidos impactan directamente en el gasto financiero de la empresa.

La gestión de las cobranzas por parte del área financiera es clave porque conlleva a un ciclo de efectivo más reducido, lo que permitirá a la empresa una mayor liquidez y rapidez en la disponibilidad del efectivo. Si se detecta retraso en la cobranza de algún cliente, se debe utilizar de inmediato alternativas como el *factoring* a fin de no afectar el flujo del efectivo.

Recomendaciones

Analizar la viabilidad de implementar en el módulo financiero de SAP un desarrollo que permita visualizar diariamente y en línea el flujo de caja operativo de la empresa.

Monitorear mensualmente las NOF y el fondo de maniobra. Asimismo, se sugiere crear un *dashboard* dinámico de monitoreo en *Power BI* para facilitar el análisis de las variaciones de ambos conceptos.

Se sugiere la negociación de plazos de pago más amplios (mínimo 90 días) con proveedores críticos, lo cual permitirá un ciclo de conversión de efectivo más beneficioso a la empresa.

Gestionar con los bancos líneas de crédito más amplias. En este punto, es importante negociar líneas de crédito con varias instituciones financieras para productos financieros de urgencia como pagarés y *confirming*, lo cual significará una ventaja competitiva ya que promueve la competencia entre los bancos los cuales se esforzarán para ofrecer mejores condiciones y tasas de interés más bajas, en beneficio de la empresa.



Lista de referencias

- Bagur Femenías, L., & Chamorro Mora, L. (2009). Las necesidades operativas de fondos: un caso práctico basado en información contable. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 9, 159-164.
- Banco Santander. (s.f.). Obtenido de <https://www.bancosantander.es/glosario/cashflow>
- Baños Caballero, S., García Teruel, P., & Martínez Solano, P. (2014). *Estrategias de financiación de las necesidades operativas de fondos y rentabilidad de la empresa*. Universidad de Murcia, Departamento de Organización de Empresas y Finanzas, España.
- BBVA Spark. (2023). *Qué es el flujo de caja y cómo controlarlo para asegurar la viabilidad de tu 'startup'*. Obtenido de <https://www.bbvaspark.com/contenido/es/noticias/que-es-el-flujo-de-caja-y-como-controlarlo/>
- Bolsa de Valores de Lima. (s.f.). *Instrumentos de Renta Fija*. Obtenido de <https://www.bvl.com.pe/productos/inversionistas/instrumentos-de-renta-fija>
- Calleja, J. (2003). *El Fondo de Maniobra y las Necesidades Operativas de Fondos*. Madrid, España: IE Business School.
- Canales Rios, F. (2017). *Financiamiento de corto plazo. Seminario Miércoles del Exportador - PromPerú, Lima*. Obtenido de <https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/662dc27d-58e7-45c9-873c-1a22eedb4c20/content>
- ESAN Graduate School of Business. (2016). *La importancia de construir los flujos de caja de un proyecto*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-importancia-de-construir-los-flujos-de-caja-de-un-proyecto>
- Fornero, R. (2003). Análisis financiero con información contable. Manual de Estudio Programado. *Cap.1: Bases del Análisis Financiero y Cap.5: Análisis del Flujo de Fondos*.
- Gallo, J. (2021). La proyección de flujos de caja. *Artículo de opinión. Universidad de Piura*.
- Gálvez, J. (2015). Creación de valor: la mirada financiera. *Facultad de Economía y Administración. Pontificia Universidad Católica de Chile*.
- Gutiérrez Urzúa, M., Asmay Ochoa, O., & Umaña Hermosilla, B. (2011). *Valor de empresa mediante flujos de caja proyectados. El caso del hipódromo de Concepción-Chile*. Universidad del Bio Bio, Chile.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Procedimiento técnico para el cálculo del periodo medio de maduración*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0932/anexo05.pdf

- Martínez Gonzalo, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Miralles, F. (2018). *Las NOF y el Fondo de Maniobra*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/las-nof-y-el-fondo-de-maniobra-dos-importantes-del-ram%C3%B3n-ram%C3%B3n>
- Moreno Meza, N. (2004). *Ciclo de conversión de efectivo en las grandes empresas de comercio Al Deltal en Colombia (1998-2002)*. Cali, Colombia: Universidad ICESI.
- Norma Internacional de Contabilidad 1. (2008). *Presentación de Estados Financieros*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/1_NIC.pdf
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa* (Primera ed.). ESIC Editorial.
- Porlles Loarte, J., Quispe Atúnkar, C., & Salas Colottar, G. (enero-junio de 2013). Pronóstico financiero: métodos rápidos de estimación del fondo de maniobra o capital de trabajo estructural- Caso de una empresa comercial. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 16(1)*, 29-36. Industrial Data.
- Rey, L. (2023). *Necesidades operativas de fondos o NOF. ¿Qué son y cómo calcularlos?* Obtenido de INESEM Business Schoo: <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/nof-necesidades-operativas-fondos/>
- Sanz Santolaria, C. (2005). *La gestión de las cuentas a cobrar y a pagar: el factoring y el confirming*. Universidd de Zaragoza.
- Universidad Nacional de Córdoba. (s.f.). *Flujo de caja*. Obtenido de Facultad de Ciencias Económicas: <https://feptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/flujo-de-caja/estructura-de-un-flujo-de-caja-para-un-inversionista/>