



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Flujo de caja como herramienta que consolida los controles financieros implementados en una microempresa comercial

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Grado de
Contador Público

Daniela Santa Cruz Chunga

Revisor:
Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara

Piura, abril de 2025

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Daniela Santa Cruz Chunga, 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: 76574079, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

“Flujo de caja como herramienta que consolida los controles financieros implementados en una microempresa comercial”

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Contador Público.

El texto de mi trabajo final es original 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 lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado 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.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara, identificado con DNI: 10803661

Declaro que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador, declaro que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 12/04/2025



.....
Firma del autor¹



.....
Firma del revisor¹

¹ firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

A mi María Prisida mi guía primera y mejor amiga de la vida y a todos aquellos seres de luz que han guiado mi camino, en especial mención a Juan Carlos, Roberto y Steve.



Agradecimientos

Agradezco a la profesora María Elena Arce Almenara por su tiempo de asesoría y sus consejos, que fueron muy determinantes para el término de este trabajo de investigación.

A la profesora Yulliana Llauce por estar siempre escuchando, acompañando y guiando el proceso de formación profesional y personal de cada uno de los alumnos de la facultad.

Finalmente, a la profesora Marlene López Landi, quién fue mi primera guía en el trabajo de investigación, gracias por cada clase de costos, por compartir sus tardes de asesoría y por todo su tiempo y dedicación, la admiro mucho.



Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad describir el proceso paso a paso de la creación de controles financieros básicos a través del programa de Excel, para micro empresas que deseen implementar herramientas financieras y controlar sus procesos de gestión interna, para la toma de decisiones estratégicas con base numérica y real.

Este modelo financiero se aplicó a la Empresa Priscilla flores y detalles, una empresa que empezó en la ciudad de Piura hace 18 años que producto de su trayectoria hoy en día se ha consolidado en la ciudad con tres locales y es en respuesta a este crecimiento que la empresa se vio en la necesidad de implementar, gestionar y controlar herramientas financieras, es importante señalar que los números mostrados no son reales pero si mantienen coherencia con la realidad, ello a fin de salvaguardar la información confidencial de la empresa.

Para poder desarrollar el modelo es importante conocer a profundidad el negocio, cuales son sus ciclos de venta, sus costos y gastos operativos, conocer los puntos relevantes para la gestión de la misma.

Siendo así el presente trabajo de investigación es del tipo cualitativo descriptivo, donde la autora del trabajo de investigación narra los acontecimientos desde su experiencia, puesto que es la gerente del grupo empresarial y quién implementó todo el modelo financiero desde cero, a base de sus conocimientos y herramientas profesionales adquiridas a lo largo de la carrera y otros adquiridos en la experiencia laboral en modelos de negocio relacionados al rubro.

La conclusión más importante resulta ser la implementación del flujo de caja como herramienta eficiente para el control de las finanzas, este modelo consolida la data de ingresos y egresos de la empresa en el periodo que se determine, mide diariamente o en cuanto se actualice la información, variables como la liquidez de la empresa, capacidad de pago para el cumplimiento de sus obligaciones, estrategia de ajuste de precios, actualización de estrategias comerciales, entre otras decisiones directivas.

Tabla de contenido

Introducción	9
Capítulo 1. Información general	10
1.1 Descripción de la empresa	10
1.1.1 Ubicación.....	10
1.1.2 Actividad	10
1.1.3 Misión y visión de la empresa	11
1.1.4 Organización de la empresa	11
1.2 Descripción general de la experiencia.....	12
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	13
1.2.2 Propósito del puesto	13
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe	13
1.2.4 Resultados concretos logrados.....	14
Capítulo 2. Fundamentación del tema	15
2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional	15
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos	17
2.2.1 Acciones	17
2.2.2 Metodología.....	17
Procedimientos	18
Capítulo 3. Información general	19
3.1 Aportes.....	19
3.1.1 Clasificación de los egresos	19
3.1.2 Reporte diario de ingresos	20
3.1.3 Indicadores de rendimiento	21
3.1.4 Proyección de ventas	22
3.1.5 Desarrollo del flujo de caja mensual	22
3.2 Desarrollo de la experiencia.....	23
Conclusiones	25
Recomendaciones	26
Referencias.....	27

Lista de tablas

Tabla 1 Cuadros de egresos	19
Tabla 2 Cuadro de ingresos	20
Tabla 3 KPIS establecidos para la medición del área comercial	21
Tabla 4 Proyección de ventas diarias	22
Tabla 5 Cuadro de flujo de caja mensual	23



Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la empresa12



Introducción

La gestión de las mypes resulta un verdadero reto para sus gerentes, quien logra administrar este tipo de empresas pasa por dos momentos claves, el primero es lograr que la empresa alcance el logro y el segundo es preguntarse qué significa ser un gerente, ya que este tipo de empresas exigen ardua gestión y una gran capacidad para afrontar los retos del mercado, al ser empresas aún pequeñas resultan ser muy sensibles y vulnerables a los factores externos que mueven la economía, básicamente el éxito del negocio radica en la gestión del directivo. (Jiménez et al., 2013)

Jiménez et al. (2013), agrega también que muchas mypes quiebran en o antes de su despegue porque no generaron el suficiente efectivo o no pudieron obtener financiamiento y si es que consiguieron un préstamo, este empeoró la situación, entonces estas premisas nos llevan a concluir que resulta indispensable que un gerente sepa de finanzas básicas para el crecimiento de la empresa, área que va conectada con contabilidad.

Ante lo expuesto la autora expondrá como ha ido adquiriendo estas habilidades financieras y contables a lo largo de su carrera profesional y de la experiencia laboral, este desafío empezó con el ordenamiento y análisis de la data de ingresos y gastos, finalmente resumiéndose en la herramienta financiera de flujo de caja, como principal herramienta de análisis de liquidez, se mostrará la aplicación del flujo de caja al periodo enero a julio del año 2024 ya cerrado.

El trabajo está distribuido en tres capítulos, en el primero se detalla información general de la empresa, para que el público lector pueda conocer un poco más acerca de la empresa Priscilla Peluchería E.I.R.L., la ubicación de sus tres locales, sus líneas de negocio, su actual estructura interna y demás también se describe el aprendizaje de la autora en el proceso de profesionalización de Priscilla y como es que ha ido evolucionando en cada etapa. El segundo capítulo se encuentran las bases teóricas que fundamentan y justifican el presente trabajo, asimismo el desempeño profesional del autor como gerente de la empresa y la metodología utilizada para la narración de la experiencia. Finalmente, en el tercer capítulo se encuentran los aportes del autor en la gestión de ingresos, egresos, aplicación de indicadores de gestión, proyección de ventas y el desarrollo final del flujo de caja mensual como herramienta de gestión financiera.

Cabe resaltar que este trabajo ha sido de gran aporte a la autora, ya que le ha ayudado a sintetizar y ordenar todo el avance obtenido hasta la fecha, ya que a veces resulta complicado sentarse a observar cuánto es que se ha avanzado y crecido desde el momento que se decidió asumir el reto de gerenciar la empresa.

Capítulo 1. Información general

1.1 Descripción de la empresa

Priscilla Peluchería E.I.R.L. es una microempresa que nació como un negocio personal en 2006 y fue recién en el año 2018 que comenzó un proceso de restructuración vía al crecimiento y profesionalización. La empresa se encuentra registrada en el Remype con inscripción pública N°2319, la fecha de inscripción fue el 30 de noviembre de 2018 en la ciudad de Piura – Perú, su giro económico pertenece al sector de comercio y su principal actividad es la venta al por menor de productos terminados (regalos).

Actualmente tiene tres tiendas físicas y una online, que fue en el año 2020 con la pandemia que se decidió retomar y reinventar, este canal de atención hoy representa alrededor del 30% de sus ingresos mensuales.

Priscilla ha buscado siempre estar a la vanguardia del sector, es así que ha ido transformándose de acuerdo a las necesidades de sus clientes, siendo hoy en día su rubro principal la venta de regalos personalizados y florería.

1.1.1 Ubicación

Sus tres locales en la ciudad de Piura están ubicados estratégicamente en el centro de la ciudad:

- Jirón Huancavelica 775, es el domicilio fiscal y primer punto físico de atención.
- Avenida Mártires de Uchucaray A.3 Urbanización Angamos, en diagonal al grifo mega (segundo local el cual se apertura en el 2019)
- Jirón Huancavelica 679, centro de Piura (local comercial propio)

1.1.2 Actividad

Priscilla Peluchería E.I.R.L se dedica a la comercialización al por menor de regalos y flores, cuenta actualmente con tres principales líneas de negocio:

- Comercialización de productos terminados “gift box”: dentro de los principales productos que ofrece están los peluches, flores, cajas de madera, cajas de cartón, chocolates, bebidas, globos, empaques de regalo y accesorios, los mismos pueden ser comercializados en un mix de productos, conocidos como “packs personalizados”. La empresa se aprovisiona de estos periódicamente (cada mes o trimestralmente) según su rotación. Se tiene un almacén para la recepción de mercadería y abastecimiento de tiendas según los requerimientos hechos.
- Elaboración de arreglos florales: Esta línea ofrece la elaboración de arreglos florales a solicitud del cliente, también se preparan según catálogo propio de la empresa, finalmente en tienda también se tiene un stock de arreglos ya listo para venta inmediata. La materia prima usada en esta línea es perecible por lo que el abastecimiento es semanal para rosas, girasoles y follaje

y para el caso de tulipanes el abastecimiento es quincenal. Actualmente la preparación de arreglos florales está a cargo del personal de atención al cliente de cada una de las sedes. Este rubro inició siendo parte complementaria del mix comercial ofrecido por la empresa, pero actualmente es una línea de negocio independiente que representan en promedio el 30% del total de ingresos de la empresa.

- **Elaboración de manualidades:** En esta línea se encuentran los productos hechos a mano desde cero, dentro de ellos tenemos cajas de regalo, tarjetas, álbum de fotos, entre otros. La materia prima es abastecida usualmente por librerías, las compras se hacen trimestralmente, excepto se tenga que preparar un producto a pedido y no se cuente con el material. Las manualidades son elaboradas según el catálogo de producción de la empresa, pero estos también son realizados a pedido según el requerimiento del cliente, ello con dos días de anticipación. La producción es elaborada en taller por la jefa de taller, cabe resaltar que estos productos son también parte de la mezcla comercial de detalles personalizados.

1.1.3 Misión y visión de la empresa

- **Misión:** Brindar asesoría para ayudar a materializar emociones mediante los detalles creativos y personalizados, a personas que busquen sorprender con un regalo de manera espontánea o en fechas que consideren importantes.
- **Visión:** En un largo plazo se plantea lograr cubrir mercado en la ciudad de Lima, aportando en la transmisión de los sentimientos mediante los regalos personalizados, en el corto – mediano plazo se prevé posicionarse como una empresa referente de la creatividad y personalización en la ciudad de Piura.

1.1.4 Organización de la empresa

Como único representante legal de la empresa está el director general quien junto al gerente general tienen a cargo decisiones como establecimiento de precios, volumen de compras, estrategias de inversión y comerciales en fechas claves del rubro, decisiones estratégicas de financiamiento, y otras decisiones relacionadas al crecimiento general de la empresa. Priscilla cuenta actualmente con nueve trabajadores, los cuales tienen asignado diferentes actividades y responsabilidades según su cargo.

El gerente también tiene a cargo funciones relacionadas a la contabilidad de la empresa en este sentido tales como la responsabilidad de la declaración de impuestos, cálculo de boletas de planilla, entre otros temas propios del rubro tributario.

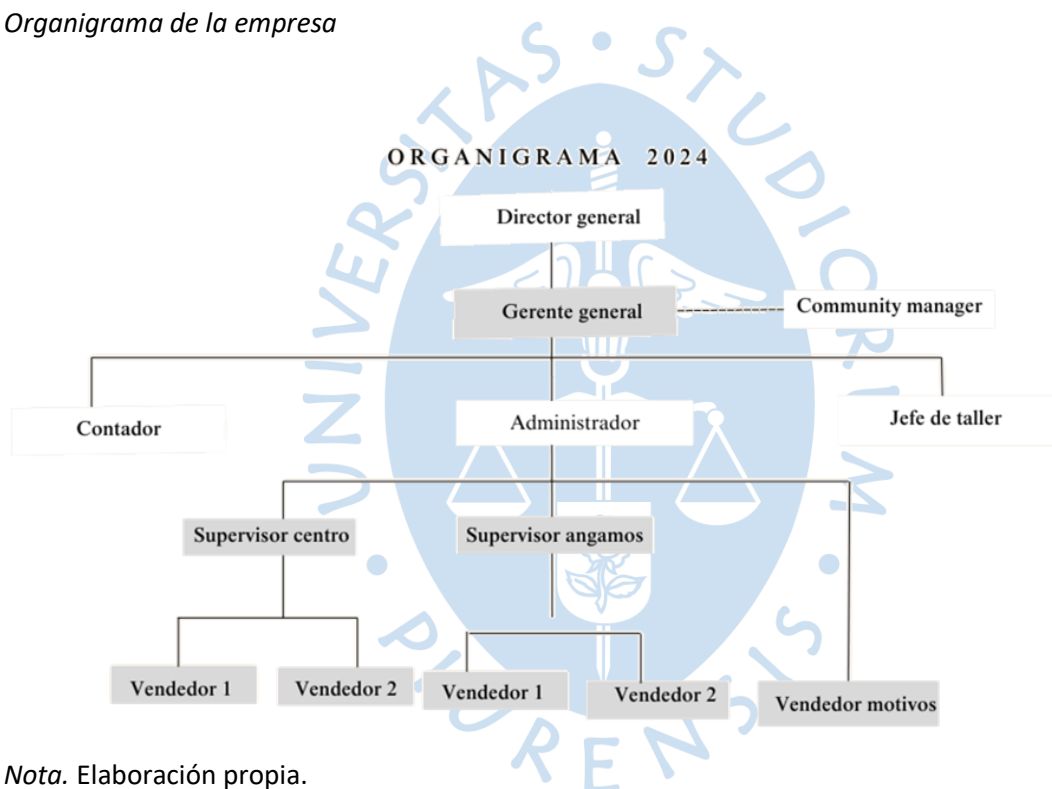
El área comercial tiene por liderazgo a una persona por sede, vale recalcar que recién han sido asignadas en el puesto los últimos meses del año, en la tercera sede aún no se tiene líder comercial, el gerente trabaja directamente con el vendedor. Las líderes de tienda tienen como función principal velar por el correcto cumplimiento de los KPIS establecidos por gerencia y la coordinación del trabajo

de los vendedores. Así mismo la empresa al dedicarse a la comercialización de productos creativos y personalizados implementó el área creativa la cual cuenta con un taller de producción y armado de manualidades desde cero, las actividades son realizadas por el jefe de taller según el requerimiento solicitado por las líderes de tienda, las tiendas son abastecidas posteriormente con los productos terminados.

Finalmente es a finales de este año que se ha implementado el área de marketing como tal, a cargo de un especialista experto en la creación de contenido digital para redes sociales, este personal es externo.

Figura 1

Organigrama de la empresa



Nota. Elaboración propia.

1.2 Descripción general de la experiencia

La autora ha desarrollado su experiencia profesional en la empresa por seis años continuos. Previamente se ha desempeñado en el rubro contable y en el de auditoria con enfoque en empresas retail. La combinación de estos aprendizajes y la formación académica universitaria le llevó a afianzarse en la profesión y de esta manera asumió el cargo en el año 2019 como contador y administrador de la sede principal de Priscilla y única por esos años.

Cuando la autora asume el cargo encuentra mucha desorganización administrativa, ausencia de controles financieros y falta de información para la toma de decisiones gerenciales y de inversión, es así que se comienzan planes de mejoras continuas que llevaron a la empresa a lograr unas finanzas

organizadas y a contar con información fiable, relevante y oportuna para la toma de decisiones, en la actualidad el puesto que se cubre es de gerente general del grupo económico.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

El puesto de gerencia es quién toma las decisiones de planeación y organización para el correcto funcionamiento de la empresa, trabaja junto con el director general, ambos se encargan de planear la estrategia financiera y comercial para el crecimiento futuro, dentro de las actividades principales que hacen referencia a lo antes mencionado están:

- Preparación del flujo de caja mensual por sede, estos son presentados al director general para un análisis conjunto y de ser el caso se toman acciones de mejora para el mes siguiente.
- Planificación, coordinación y dirección de actividades programadas con todas las áreas de trabajo, de modo de asegurar el correcto funcionamiento de la estrategia comercial y financiera, en estas reuniones se dan a conocer las estimaciones y avances de venta.
- Proyección de ventas en fechas claves, en comparación a las ventas del ejercicio anterior, a fin de evaluar el financiamiento bancario requerido en determinada campaña estratégica como suele ser san Valentín, día de la madre y día de la mujer.
- Control y registro de cada uno de los egresos de la empresa, a sí mismo el control y registro de las cuentas entre relacionadas.
- Control de las cuentas por pagar, se establece un cronograma anual de todos los pasivos proyectados del año a fin de llevar un correcto control y proyectar la liquidez cada mes.

1.2.2 Propósito del puesto

Conducir estratégicamente la empresa, de modo que pueda cumplir su visión en el mediano y largo plazo, ello llevando un correcto gerenciamiento que responda a las necesidades del sector altamente competitivo, claro está que para cumplir con ese propósito es vital velar por las finanzas y estructura interna de la empresa, la información financiera resultará indispensable para su análisis y toma de decisiones.

1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe

El trabajo en cuestión tiene como objetivo reflejar la implementación progresiva de herramientas financieras que se han implementado en la empresa para el correcto orden y manejo de las finanzas, concretamente el trabajo se enfoca en la implementación del flujo de caja como herramienta que consolida los controles financieros previos diseñados en hojas de cálculo de Excel. Estas herramientas tienen como fin obtener información precisa y confiable análisis que contribuya a mejorar los niveles de liquidez de la empresa, así mismo cabe resaltar que esta información real y exacta resulta indispensable para el establecimiento de metas de ventas.

1.2.4 **Resultados concretos logrados**

- Implementación de herramienta financiera, flujo de caja mensual.
- Implementación de cuadros de control de egresos de acuerdo a su naturaleza.
- Orden y control de las cuentas por pagar a proveedores y entre relacionadas.
- Implementación de cuadros de control de ingreso diario, por sede y consolidado.
- Proyecciones de venta y de capital de trabajo para campañas claves.
- Evaluación y análisis del nivel de endeudamiento de la empresa.
- Consolidación de la información financiera para la toma de decisiones estratégicas.
- Mejor comunicación entre las áreas de la empresa con objetivos alineados.
- Implementación de Control y gestión de inventarios, evitando sobre stock y reduciendo mermas.
- Elaboración de conciliaciones bancarias.
- Control y actualización de KPIS comerciales.



Capítulo 2. Fundamentación del tema

2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional

Las finanzas son definidas como el arte y la ciencia de administrar el dinero, afectan la vida de las personas ya sea de manera personal o dentro del ámbito de una empresa, para ambos casos existe la dinámica de la obtención de ingresos los cuales son destinados a gasto o inversión. En el caso de las empresas, cuando estas son aún pequeñas, las actividades suelen ser vistas por el mismo contador, pero conforme la empresa va creciendo se creará un área específicamente para estas actividades. Pese a ser la contabilidad y la administración financiera áreas relacionadas existe un enfoque que define de manera única a cada una de ellas, la administración financiera enfatiza el flujo de caja, evaluando cada situación para asegurar la solvencia de la empresa, la entrada y salida real de dinero, mientras que la contabilidad tiene como función primaria desarrollar y reportar datos para la medición del rendimiento de una empresa utilizando criterios estandarizados y generalmente aceptados, lo cual en consecuencia permite la tomar decisiones. (Gitman y Zutter, 2012)

Así mismo Gitman y Zutter (2012) nos señalan en su estudio científico que un administrador financiero se enfoca en tres áreas específicas: financiamiento, inversión y administración de los bienes. En base a estos enfoques se crean e implementan estrategias corporativas que aseguren el crecimiento de la empresa y que mejoren su nivel competitivo en el sector que se desenvuelve, considerando las condiciones económicas. En esencia la administración financiera debe maximizar el patrimonio de una empresa, optimizando el uso de sus recursos, en tanto es una disciplina que nos ayuda a planear, producir y controlar la existencia económica.

Roca E. y Mesones A. (2011) señalan que cuando un empresario de la micro y pequeña empresa crece, logra mayores beneficios económicos, lo cual contribuye en mayor medida a la formación del producto bruto interno del país, sin embargo las Mypes enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia y consolidación en el largo plazo, pues el terreno donde se desenvuelven aún es frágil, dentro de los factores que obstaculizan el crecimiento tenemos identificados principalmente cinco: administrativos, operativos, estratégicos, externos y personales; dentro de los factores administrativos representa aún un verdadero reto la adecuada preparación de herramientas para el análisis financieros y contables.

Rodriguez (2008) señala el flujo de caja como una herramienta clave para tomar decisiones en una microempresa, señalando que las empresas que no se organizan no pueden controlar, y aquellas empresas que no se controlan no se pueden manejar y finalmente la empresa que no se maneja no sobrevive.

Actualmente la tecnología ha abierto la globalización económica a todo tipo de empresas considerando desde microempresas que deben estar al día en su información financiera dando énfasis a su flujo de caja, ya que es la herramienta que nos va a mostrar si la meta de liquidez se está

cumpliendo, si las políticas de efectivo están siendo lo suficiente alineadas a la meta, si las inversiones en activos están siendo las necesarias y finalmente si se están obteniendo los recursos financieros planteados. (Mayor García y Saldarriaga Gómez, 2015)

Valle (2020) en su estudio de planificación financiera para el alcance de objetivos empresariales, atribuye la importancia de las herramientas financieras al ser herramientas de alta dosis de control, tal como es el caso del flujo de caja, este estudio tiene un enfoque a el futuro económico de la entidad, enfatizando que la preparación adecuada de estos pronósticos y presupuestos brindan información objetiva y relevante para la toma de decisiones efectivas que garantizan un nivel óptimo de alcance de metas y además que son herramienta sumamente flexible que se adaptan a cada tipo de empresa y en los escenarios económicos que se encuentre. Se debe tener en cuenta que esta planificación financiera debe estar alineada con las expectativas de crecimiento proyectadas.

Bogotá emprende (2010) Se detalla la estructura básica a tener en cuenta para armar un flujo de caja correcto: Se comenzará con un saldo inicial del periodo, a continuación tenemos las entradas de efectivo que son ingresos diarios según la actividad de la empresa, a ello se le descuenta las salidas de efectivo que son egresos según su operación, compras, pago a proveedores, gastos administrativos, pago de planilla, impuestos, entre otros, finalmente obtenemos como resultado el flujo de efectivo del periodo, este puede ser positivo o negativo según la diferencia de las entradas y salidas, lo cual va a representar la liquidez de la empresa en el periodo evaluado. (Asesor Empresarial, 2021)

Chavez (2023) para la obtención de su título de contador realizó un trabajo de investigación enfocado en la creación del flujo de caja como herramienta de control y gestión interna para una empresa que ofrece el servicio de alimentación saludable, indicando que la base para el desarrollo del mismo es el orden financiero, ya que ello agiliza los procesos para generar resultados desde el corto plazo además se debe contar con datos reales de la situación financiera de la empresa. La empresa que era caso de estudio a la fecha llevaba pocos años en el mercado y buscaba posicionarse como referente en el rubro es por ello que resultó urgente la creación de herramientas financieras, en tanto el flujo de caja como cuadros en Excel para llevar el control de las cuentas por pagar, pues a la fecha no contaba con este control y se presentaban muchas quejas por parte de los proveedores. El resultado final de la aplicación fue muy positivo, la empresa mejoró notablemente los procesos financieros y finalmente ya se contaba con data de mayor exactitud de la situación económica de la empresa y la medición de su liquidez.

Existe diferencias entre el flujo de caja y el flujo de efectivo, este último resulta un estado financiero, el flujo de caja también conocido como flujo de liquidez presenta el balance entre los ingresos y gastos de un periodo determinado, permitiendo analizar la solvencia de la empresa para la toma de acciones inmediatas y hacer frente a sus deudas de ser el caso, en cambio el flujo de efectivo también conocido como cash Flow nos muestra de manera histórica el origen y el destino del efectivo,

permitiendo ver de manera disgregada el impacto que tiene en los flujos que lo componen: actividades operativas (propias de la actividad de la empresa), de inversión (flujo derivado de inversiones y/o instrumentos financieros) y de financiamiento (variación de capital en un determinado proyecto). (CTI soluciones, 2025)

En base a lo expuesto anteriormente resulta indispensable y obligatorio que las empresas deban contar con herramientas financieras que les permitan tomar decisiones con información real, haciendo planeaciones que minimicen el riesgo, claro está que esta obligatoriedad aplica para empresas que quieran crecer y deban controlar sus finanzas. Como herramienta principal tenemos el flujo de caja, pues esta herramienta muestra a los administradores financieros como se vería numéricamente la empresa en un determinado periodo proyectado.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

2.2.1 Acciones

La implementación de las herramientas financieras se desarrolló en respuesta al control de las finanzas que urgía, se empezó haciendo un análisis minucioso de la empresa para entender el comportamiento de cada uno de los factores que forman parte del rubro empresarial que es caso de estudio. Para este fin se comenzó con la creación de hojas de cálculo para el control de la salida de cada uno de los egresos, en dónde se le clasificó en los siguientes criterios: costo de venta, gastos de servicio, gastos de personal, otros gastos de gestión, inversiones y tributos. Para el control y análisis eficiente de los ingresos se implementó junto a un ingeniero de sistemas experto en creación de software empresariales un sistema propio de acorde a los requerimientos de la empresa en donde se lleva el control diario de las ventas por sede, el sistema está diseñado para emitir reportes individuales y consolidado de sus sedes, asimismo esta información se detalla por tipos de medios de pago (efectivo, Yape, Plin, transferencias bancarias, POS, link de pago), por trabajador, por tipo de producto. Este mismo sistema integra todo el almacén matriz que es el que abastece a las sedes, en el sistema se lleva el control total y a la vez los trabajadores de tienda tienen acceso a la verificación del stock real en cada una de las sedes o del almacén matriz.

Como dato adicional para un mejor control del total del stock de mercadería se dividió en tres líneas de negocio el total de las existencias, en dónde cada una tiene su naturaleza de costos: productos terminados (peluches, cajas, globos, chocolates, bebidas), Flores naturales que tienen solo una semana de vida en tienda de modo de mantener el estándar de calidad (rosas, girasoles, gerberas, tulipanes, follaje) y finalmente los productos que son hechos a mano (manualidades).

2.2.2 Metodología

El presente trabajo de investigación es del tipo cualitativo descriptivo, es a base de la experiencia del autor que se logró detectar la problemática que es objeto de estudio, en el trabajo se narra la situación real de la empresa y los respectivos aportes del autor, que surgieron en respuesta a

esta situación, se diseñó e implementó concretamente herramientas financieras de control tal como el flujo de caja real en el programa de Excel. Toda la información recopilada ha sido a través de la observación en el área contable - financiero, análisis de la data, y observación de los procesos existentes.

Procedimientos

Se detallará a continuación los criterios que se han tenido en cuenta para la elaboración del flujo de caja:

2.2.2.1 Ingresos. En su mayoría los pagos de las ventas son al contado, los clientes cuentan con múltiples formas de pago (efectivo, yape, plin, transferencias bancarias, POS, link de pago), lo cual contribuye a una mayor captación de clientes ya que tienen mayor facilidad de adquirir un producto. En cuanto a las ventas por cobrar ocurren solamente cuando los clientes reservan con anticipación a la fecha de recojo un detalle, como política de la empresa este debe de ser reservado con el mínimo del 50%, no se da ningún tipo de crédito ni pagos a contra entrega, esta reserva genera en el sistema una cuenta por cobrar ya que el ticket de venta se genera cuando el cliente hace la reserva con el 50% con ello el stock resta de inventarios lo reservado.

Dentro del rubro de ventas cabe también el tema de precios, el cual se mantiene estable para productos terminados y para las manualidades, en cuanto a las flores son las que incrementan su precio en campañas claves del sector como son (san Valentín, día de la mujer, día de la madre y día de las flores amarillas) en dónde su precio de adquisición incrementa en un 50%.

2.2.2.2 Egresos. Por otra parte, tenemos a la partida de egresos los cuales se han clasificado según su frecuencia, siendo así están los de periodicidad semanal que básicamente son asignados a la compra de mercadería de flores naturales, del cual el proveedor da un crédito de una semana calendario, la adquisición de otras mercaderías son de periodicidad mensual o trimestral según se verifique su rotación en almacén, asimismo tenemos otros egresos mensuales fijos como alquiler de local, pago de planilla, servicio de luz e internet, impuestos. Finalmente tenemos algunos egresos esporádicos que se dan de acuerdo a las actividades operativas como por ejemplo compra de útiles, mantenimiento de algún equipo, entre otros.

Capítulo 3. Información general

3.1 Aportes

El autor en la carrera de contabilidad y auditoría que estudió en la Universidad de Piura, llevó cursos de contabilidad, tributación, costos, finanzas entre otros. tomó de ello la teoría enseñada para llevar el negocio a convertirse en una empresa que hoy cuenta ya con tres sedes en la ciudad de Piura. Esta formación académica amplió la visión empresarial del autor, es también que, durante el primer año de haber egresado de la universidad, tiene una experiencia laboral en el área de auditoría, que se tomó como aprendizaje para aterrizar y adaptar a la empresa familiar. La suma de estos antecedentes consiguió que el autor pueda tener la capacidad de enfoque de solución en las diferentes áreas de la empresa.

Es finalmente que el autor luego de haber direccionado las diferentes áreas de la empresa, se enfoca en el área de administración financiera, en donde se implementaron herramientas de control de cuentas por pagar, clasificación y control de los egresos, flujo diarios y proyectados, así como el desarrollo del modelo de flujo de efectivo aplicado y que es objeto de estudio para el presente trabajo, todas estas herramientas eran muy urgente aplicarlas ya que existía cierto desorden financiero

3.1.1 Clasificación de los egresos

Para armar un correcto flujo de caja, resulta básico tener un análisis y clasificación de las partidas de egresos, es así que se implementó el cuadro de control para cada uno de los movimientos diarios, como se aprecia en el siguiente cuadro de Excel:

Tabla 1

Cuadros de egresos

CATEGORIA EGRESOS				
				S/ 192,742.85
TIPO	FECHA	FONDOS DEL MES	DESCRIPCIÓN	MONTO
COMPRA DE MERCADERÍA	3/01/2024	ENERO	Pilar flores	S/ 365.00
COMPRA DE MERCADERÍA	6/01/2024	ENERO	MACETA PARA ARREGLOS FLORALES Y COLA	S/ 157.20
G. SERVICIOS	6/01/2024	ENERO	Teléfono Ang mes de Diciembre	S/ 85.00
COMPRA DE MERCADERÍA	8/01/2024	ENERO	Flores Chino	S/ 249.00
OTROS GASTOS DE GESTIÓN	8/01/2024	ENERO	Agendas para líderes de tienda	S/ 40.00
COMPRA DE MERCADERÍA	9/01/2024	ENERO	Pilar flores	S/ 496.00
COMPRA DE MERCADERÍA	10/01/2024	ENERO	OMAR FLORES	S/ 510.00
COMPRA DE MERCADERÍA	11/01/2024	ENERO	Pilar flores	S/ 656.00
G. SERVICIOS	12/01/2024	ENERO	Pago de local mes de enero	S/ 1,230.00
COMPRA DE MERCADERÍA	13/01/2024	ENERO	Fresas Elena pedido cliente	S/ 55.00
G. SERVICIOS	16/01/2024	ENERO	CAMPAÑA MKT DE SAN VALENTÍN	S/ 750.00
COMPRA DE MERCADERÍA	16/01/2024	ENERO	Pilar flores	S/ 338.00

Nota. Elaboración propia

En la tabla 1 se muestra de manera simplificada como se completa el cuadro en Excel de control de egresos diarios, los cuales son agrupados según el tipo de egreso asignado. Se tiene un cuadro de control por sede ya que cada uno tiene sus egresos propios, esta información es a fin de año consolidada en un solo cuadro para medir el rendimiento general de la empresa, El proceso inicia con la revisión de cada comprobante de compra físico o virtual, voucher de pago o el documento que acredite la salida de efectivo de las cuenta de la empresa, una vez identificada la transacción se procede al registro en las hojas de cálculo correspondiente en donde se toman datos como fecha, tipo de egreso, concepto, monto y medio de pago.

3.1.2 Reporte diario de ingresos

Es desde el sistema de la empresa que se pueden obtener reportes diarios de las ventas por sede, es con esta información con la que autora trabaja en el orden y clasificación de la data para el análisis financiero de la empresa, esta información histórica permite también la elaboración de indicadores de rendimiento y meta de ventas para el área comercial.

Tabla 2

Cuadro de ingresos

S/ 35,160.00 S/ 70.00									
REPORTE - VENTAS [01-01-2025] [31-01-2025]									
Fecha	Documento	Nombre	Importe	Efectivo	Tarjeta	Pc	Cobrado	Deuda	Colaborador
02/01/2025	TK48- 11174	ALANYA CASTRO MARJARI DENISS	215	0	215	no	215	0	Marjari => Local
02/01/2025	TK48- 11177	CLIENTE GENÉRICO	127	0	127	no	127	0	Majerly => Local
02/01/2025	TK49/ 2378	CLIENTE GENÉRICO	107	0	107	no	107	0	Majerly => Online
02/01/2025	TK45/ 1130	CLIENTE GENÉRICO	87	0	87	no	87	0	Angie => Local
02/01/2025	TK49/ 2377	CLIENTE GENÉRICO	77	0	77	no	77	0	Majerly => Local
02/01/2025	TK48- 11178	CLIENTE GENÉRICO	62	0	62	no	62	0	Marjari => Local
02/01/2025	TK45/ 1132	CLIENTE GENÉRICO	58	0	58	no	58	0	Angie => Local
02/01/2025	TK48- 11179	CLIENTE GENÉRICO	58	58	0	no	58	0	Marjari => Local
02/01/2025	TK45/ 1134	CLIENTE GENÉRICO	57	0	57	no	57	0	Angie => Local
02/01/2025	TK52- 170	CLIENTE GENÉRICO	53	0	53	no	53	0	Ariana => Local
02/01/2025	TK38/ 2103	CLIENTE GENÉRICO	51.5	51.5	0	no	51.5	0	leonela => Local
02/01/2025	TK45/ 1136	CLIENTE GENÉRICO	47	0	47	no	47	0	Angie => Local
02/01/2025	TK48- 11176	CLIENTE GENÉRICO	39	0	39	no	39	0	Marjari => Local
02/01/2025	TK38/ 2104	CLIENTE GENÉRICO	30	30	0	no	30	0	Jossy => Local
02/01/2025	TK45/ 1131	CLIENTE GENÉRICO	25	0	25	no	25	0	Angie => Online

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 2 se presentan registros de los primeros días del mes de enero del año fiscal ya culminado 2024, este cuadro de Excel es el archivo que emite el sistema de la empresa, según el rango de fecha seleccionado, en el sistema se tiene el stock general de cada una de las tiendas y de almacén en dónde el personal de atención al cliente hace un registro de cada venta que realiza, en el comprobante se consignan datos como: DNI de cliente (opcional caso contrario se considera cliente genérico), cantidad de productos vendidos en dónde el precio del producto lo calcula el sistema automáticamente en base a la data matriz, se consigna también datos como medio de pago, nombre del vendedor y si la venta se realizó de en tienda física o fue una venta por los canales de venta online,

ello con la finalidad de poder hacer un análisis detallado de las ventas cada fin de mes, finalmente se puede hacer un corte de ventas en cualquier momento del día para hacer una evaluación del nivel de las mismas, esta información que se descarga se hace mediante hojas de Excel como se puede visualizar en la tabla 2. La data extraída es consolidada por las tres sedes, para efectos de análisis y medición de los KPIS de meta de venta y ticket promedio se filtran por sede y por trabajador de cada sede, la empresa descarga esta información de manera semanal.

3.1.3 Indicadores de rendimiento

Elaborados para el área comercial, ya que es el área principal, con más de 6 trabajadores y también el área de mayor costo de la empresa.

Tabla 3

KPIS establecidos para la medición del área comercial

MES	MES	TRABAJADOR	PUESTO	SEDE	KPIS					TOTAL A COBRAR
					META DE VENTAS	TICKET PROMEDIO	CLIENTE OCULTO	CUIDADO DE FLORES	LIDERAZGO	
11	NOVIEMBRE	ANGIE	ventas	centro	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ -	S/ 60.00	S/ -	140.00
11	NOVIEMBRE	MAJERLY	apoyo	Angamos	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 37.50	S/ -	37.50
11	NOVIEMBRE	JOSSY NICOLE	apoyo	centro	S/ 30.00	S/ -	S/ -	S/ 75.00	S/ -	105.00
11	NOVIEMBRE	LEONELA	lider	centro	S/ 60.00	S/ -	S/ -	S/ 60.00	S/ 90.00	210.00
11	NOVIEMBRE	MARJORI	lider	Angamos	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 150.00	150.00
11	NOVIEMBRE	NICOLE CAROLINA	ventas	Angamos	S/ -	S/ 20.00	S/ -	S/ -	S/ -	20.00
11	NOVIEMBRE	MAJERLY	apoyo	Angamos	S/ 75.00	S/ 22.50	S/ -	S/ 37.50	S/ -	135.00
11	DICIEMBRE	MARJORI	lider	Angamos	S/ 180.00	S/ -	S/ -	S/ 60.00	S/ 120.00	360.00
11	DICIEMBRE	NICOLE CAROLINA	ventas	Angamos	S/ 120.00	S/ 20.00	S/ -	S/ 40.00	S/ -	180.00
11	DICIEMBRE	ANGIE	ventas	centro	S/ 120.00	S/ 30.00	S/ 20.00	S/ -	S/ -	170.00
11	DICIEMBRE	JOSSY NICOLE	apoyo	centro	S/ 75.00	S/ -	S/ 22.50	S/ -	S/ -	97.50
11	DICIEMBRE	LEONELA	lider	centro	S/ 180.00	S/ -	S/ 45.00	S/ -	S/ 90.00	315.00

Nota. Elaboración propia

En la tabla 3 se puede visualizar los indicadores de rendimiento que se han establecido en la empresa, en la cual la base y el porcentaje de asignación es diferente para cada trabajador, pues depende del cargo que ocupen (líder de tienda, personal de venta o personal de apoyo).

En la columna de meta de ventas vemos la asignación según el alcance de la meta por sede, si es que no se llega al mínimo del 90% de meta de ventas la asignación es cero.

El KPI de ticket promedio es individual y solo para trabajadores netamente responsables de las ventas, para ello se considera la suma de todos los tickets mayores a S/20.00 por trabajador entre el número total de tickets de esta selección.

El KPI de cliente oculto es más una métrica cualitativa en dónde se evalúa que el trabajador cumpla con el perfil de tienda y de atención de la empresa, en dónde se evalúa a un solo trabajador y su puntaje de aprobación o desaprobación obtenida es de repercusión para todo el equipo de la sede evaluada.

la merma de flores es una métrica grupal, se calcula a base del total de flores invertidos en el mes versus el total vendido que debe cubrir mínimamente el costo total invertido en ese periodo, la empresa acepta hasta el 10% de merma como propia de la naturaleza de la flor. Si en el mes la pérdida excede ello el porcentaje de asignación es cero lo cual afecta a todo el equipo en el cargo que ocupen.

Finalmente, la métrica de liderazgo resulta también otra métrica cualitativa y evalúa la gestión del líder de cada sede.

3.1.4 Proyección de ventas

Realizado en base de los datos históricos de ventas por cada sede, lo cual permite prever tendencias del mercado para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 4

Proyección de ventas diarias

LIBRO DIARIO DE VENTAS - PRISCILLA FLORES Y DETALLES - SEDE ANGAMOS						
		Mensual	Semanal	Diaria		
META S/.		S/ 17,950.00	S/ 4,487.50	S/ 598.33		
PROPORCIONAL %		100%	25%	3%		
Van		S/ 4,268.00	24%			
Debe ir		S/ 4,800.00	27%			
Diferencia		S/ -532.00	-3%			

		86%		14%			
		S/ 17,950.00	S/ 3,655.00	S/ 613.00			S/ 4,268.00
		VAN					
DÍA	MES	META	LOCAL	ONLINE	TOTAL REAL	Comentario analítico	
1	Miércoles	ENERO	-	-	-		
2	Jueves	ENERO	600.00	583.00	107.00	690.00	
3	Viernes	ENERO	550.00	672.00	140.00	812.00	
4	Sábado	ENERO	650.00	418.00	10.00	428.00	
5	Domingo	ENERO	450.00	873.00	-	873.00	
6	Lunes	ENERO	650.00	257.00	238.00	495.00	

Nota. Elaboración propia.

Es desde el 2022 que la empresa ya cuenta con data histórica de sus ventas, tal como lo muestra el registro de la tabla 2 y es con ello que se puede manejar al detalle cuánto es que la empresa venderá diariamente. En la tabla 4 se visualiza que los ingresos diarios se dividen en dos canales: local y online, cabe resaltar que por el rubro la empresa presenta picos de ventas como son campañas de San Valentín, día de la mujer, día de la mamá, día de regalar flores amarillas, entre otras, a base de la información histórica se sabe que estos días representan un incremento anual de alrededor 15% más.

3.1.5 Desarrollo del flujo de caja mensual

Teniendo ya todos los ítems anteriores registrados y verificados se procede a armar el flujo de caja mensual, siendo esta la principal herramienta gestión de la liquidez de la empresa, su estructura está dividida en tres partes, en la primera parte se indica el total de ingresos percibidos por la sede (para efectos del caso de estudio se ha tomado el flujo económico de la sede de Angamos) en segundo lugar tenemos calificados los gastos y salida de dinero, y en tercer lugar se tiene como resultado final el flujo

económico de la empresa en el periodo determinado, a continuación el cuadro de flujo del primer semestre de 2024 de la sede Angamos:

Tabla 5

Cuadro de flujo de caja mensual

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Saldo inicial	1,500						
VENTAS	11,943	35,416	19,925	13,128	26,124	14,980	17,443
TOTAL DE INGRESOS	S/ 13,443.00	S/ 35,415.50	S/ 19,925.00	S/ 13,128.20	S/ 26,124.00	S/ 14,979.50	S/ 17,442.80
COMISIÓN POS	126.70	417.00	158.40	43.64	-	-	178.60
G. SERVICIOS	2,140	4,510	2,535	2,788	2,842	2,993	3,022
COMPRA DE MERCADERÍA	4,650	20,525	9,459	4,518	11,192	5,331	4,841
G. PERSONAL	4,239	6,254	6,081	5,255	6,051	5,534	6,644
TRIBUTOS	394	410	410	411	451	398	235
PRÉSTAMOS BANCARIOS	750	2,884	739	94	3,632	1,254	2,000
OTROS GASTOS DE GESTIÓN	40	121	392	21	172	-	484
TOTAL DE GASTOS	S/ 12,340	S/ 35,122	S/ 19,774	S/ 13,130	S/ 24,340	S/ 15,510	S/ 17,406
GANANCIA O PÉRDIDA DEL MES	S/ 1,103	S/ 294	S/ 151	-S/ 2	S/ 1,784	-S/ 531	S/ 37
GANANCIA O PÉRDIDA ACUMULADA	S/ 1,103	S/ 1,397	S/ 1,548	S/ 1,546	S/ 3,330	S/ 2,799	S/ 2,836

Nota. Elaboración propia

El flujo presentado sintetiza el movimiento de efectivo de la empresa, este cuadro se actualiza de manera diaria de la información que proveen la tabla 1 y 2, de esta manera es que se lleva el control del efectivo de la empresa, mitigando problemas de liquidez, asegurando que se puedan cubrir los costos operativos, abastecimiento de mercadería, pago a proveedores y empleados, entre otros.

Al realizar el flujo también se identifican los periodos de ventas en los que por temporadas es baja, ya que el negocio de flores y detalles resulta estacional, en donde hay campañas festivas antes mencionadas que generan picos de venta, entonces el flujo permite evaluar cada periodo para planificar promociones o estrategias de abastecimiento de modo que se pueda cubrir sin inconvenientes y de manera anticipada las obligaciones de pago importantes.

En resumen, el flujo de caja permite tomar decisiones más informadas, que promueven la estabilidad financiera de la empresa, a tomar acciones directivas estratégicas como la reinversión, expansión e incluso al corto plazo evaluar un ajuste de precios ya que se sabrá exacta e inmediatamente si la empresa seguirá siendo rentable.

3.2 Desarrollo de la experiencia

En el momento que uno decide su carrera profesional tiene en cuenta sus metas que planifica alcanzar en un futuro laboralmente, en este caso la autora tenía muy claro ello, pues era seguir con el legado de la empresa familiar que llevaban de manera empírica junto a su madre. La carrera de contabilidad fue la elegida puesto que es una carrera que enfoca a la empresa desde diversas perspectivas: contable, tributaria, gestión de costos, finanzas. Es entonces que desde un principio se

aplicó gradualmente la formalización de los procesos y la organización de áreas para el mejor manejo y crecimiento de la misma, cabe resaltar que el miedo a lo nuevo siempre ha estado presente pero claro está que rendirse no es una opción.

Para el logro de los objetivos se requirió de mucho compromiso y dedicación, ya que la creación de los archivos fue desde cero, en un principio se empezó con la toma de inventarios físico de la primera y única sede que había, una vez creada la data se hacía la descarga de la mercadería de manera semanal en los cuadros de Excel, lo cual no era tan exacto pues había mucho riesgo de exactitud, hoy en día existe todo un flujo para el registro de mercadería desde el coste unitario hasta el levantamiento de información en el sistema el cual sigue un flujo automático. Para el caso del proceso de ventas estas eran solo anotadas en comprobantes físicos posteriormente se llevaba la data numérica a un cuadro de Excel cabe señalar que tampoco se tenía control exacto de estos movimientos, actualmente la empresa tiene un sistema en donde los trabajadores registran cada una de las venta simultáneamente este proceso está alimentado con la data de inventarios de cada tienda, el mismo sistema emite información muy detallada lo cual permite un mejor análisis de los movimientos de venta por sede, por día, por trabajador, por línea de producto y por plataforma de venta; finalmente en cuanto a los egresos de la empresa tenía cero control de ello, hoy la empresa cuenta con cuadros de registro y control diario de los egresos.

El resultado en todo el proceso ha sido positivo, notablemente se mejoró la estructura interna de gestión de la empresa, la ardua labor de recopilar, construir y analizar la data a largo plazo ha sido determinante, hoy en día tenemos una empresa que mide su liquidez, proyecta la inyección de capital, logrando que la empresa no esté sobreendeudada, también se mide el rendimiento de sus trabajadores a través de KPIS, se establecen meta de ventas y sobre todo la empresa resulta ser una empresa rentable.

Definitivamente ha resultado ser una experiencia muy enriquecedora y gratificante, que ha retado en más de una oportunidad al autor, en la actualidad el trabajo resulta más eficiente y se tiene control de los procesos. Claro está que las mejoras deben ser constantes ya que siempre habrá maneras de ser más eficientes, con el avance de la tecnología y su mayor accesibilidad a pequeñas empresas la empresa seguirá logrando automatizar procesos.

Conclusiones

- El orden de la gestión interna de una empresa resulta indispensable para su crecimiento, se deben de implementar herramientas prácticas que sirvan de información base cuando se deba de tomar decisiones financieras en la empresa, sin orden no hay control.
- La herramienta de flujo de caja es una herramienta eficiente, pues consolida la data de ingresos y egresos de la empresa en el periodo que se determine, su principal finalidad es determinar la liquidez de la empresa en el periodo establecido, para evaluar así la capacidad de pago que tiene la empresa para sus obligaciones.
- El control sobre sus procesos que ha llegado a establecer la empresa que es caso de estudio han resultado cruciales para el crecimiento que ha logrado en los últimos años, en donde ha pasado de una empresa a tener 3 tiendas físicas y tienda virtual en la actualidad.
- Los controles financieros implementados han resultado notablemente un impacto positivo en la empresa, en donde ya se tiene una amplia y controlada visión de dónde viene y a dónde se destina el efectivo entrante, se ha estabilizado en general las finanzas de la empresa.



Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa para una proyección de ventas más exacta considerar un estudio de mercado en dónde como primer paso debe conocer a su público objetivo y sus tendencias y además conocer y analizar a sus competidores, una vez obtenidos estos dos datos integrarlos para análisis final a su data histórica de ventas, así se obtendrá una información más exacta.
- Se recomienda en un futuro a la empresa migrar de realizar un flujo de caja a realizar un flujo de efectivo, al ser una herramienta más completa y sistemáticamente ordenada, teniendo en cuenta que dentro de sus beneficios están el permitir evaluar el capital de trabajo requerido sobre todo en fechas claves del rubro.
- Se recomienda continuar optimizando los procesos con tecnología, ya que parte indispensable para el crecimiento de la empresa ha sido el uso de las herramientas digitales, se podría ir implementando el uso por ejemplo de la big data.



Referencias

- Bogotá emprende. (2010). *Cámara de comercio de Bogota..*
<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/0c8b1d80-d641-4d06-8515-fc6701ccd94d/content>
- Chavez, A. (2023). *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). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Contabilidad y Auditoría. Piura, Perú.
<https://hdl.handle.net/11042/6278>
- CTI soluciones. (2025). Noticias informáticas e información útil para tu negocio.
<https://www.ctisoluciones.com/blog/flujo-de-caja#:~:text=La%20diferencia%20entre%20ambos%20se,y%20actualizado%20de%20la%20empresa.>
- Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. Pearson.
- Jiménez Sánchez, J. I., Rojas Restrepo, F. S., y Ospina Galvis, H. J. (2013). *La importancia del ciclo de caja y cálculo del capital de trabajo en la gerencia PYME.*
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=s5114823>
- Mayor Garcia, I. C., y Saldarriaga Gómez, C. A. (2015). El flujo de efectivo como herramienta de planeación financiera para la empresa X. Cali: Colección Académica de Ciencias Estratégicas.
<https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9346>
- Roca E. y Mesones A. (2011). *Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú.* CENTRUM Católica
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126>
- Rodríguez, J. (2008). Flujo de caja. Herramienta clave para la toma de decisiones en la microempresa.
<https://www.redalyc.org/pdf/3439/343929216002.pdf>
- Valle, A. (2020). *La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales.* Universidad César Vallejo. Perú.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160