Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Contabilidad

Control presupuestal de las partidas de gastos de una empresa comercializadora de software de recursos humanos

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTOR

Gloria Estefany PILCO TICONA

ASESOR

Mag. Jorge Raúl CARREÑO ESCOBEDO

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Pilco G. (2025). *Control presupuestal de las partidas de gastos de una empresa comercializadora de software de recursos humanos*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Contabilidad]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Gloria Estefany Pilco Ticona
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75372918
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jorge Raúl Carreño Escobedo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	33265738
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6715-5494
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jesús Martín Orna Barillas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07223810
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Elsa Esther Choy Zevallos
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06025989
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.2 Contabilidad de gestión.
Grupo de investigación	Contabilidad Ambiental (CONTAMB)
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.

Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Latitud: -12.056445 Longitud: -77.085994
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Septiembre 2025 - Noviembre 2025
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Otras Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA N° 167-EPCO-FCC-2025

SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (TSP) PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADORA PÚBLICA

En la ciudad de Lima, local Auditorio (3er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, siendo las 09:00 horas del día veintinueve de noviembre del año dos mil veinticinco, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020 que aprueba la "Directiva general para realizar, presentar y sustentar el trabajo de investigación para la obtención del grado académico de bachiller, la tesis o el **trabajo de suficiencia profesional** para la obtención del título profesional en la UNMSM"; se reunió el Jurado Evaluador designado según Resolución Decanal N° 001843-2025-D-FCC/UNMSM de fecha 29 de noviembre de 2025, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dr. Jesús Martín Orna Barillas
MIEMBRO	:	Dra. Elsa Esther Choy Zevallos
MIEMBRO - ASESOR	:	Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: ***"CONTROL PRESUPUESTAL DE LAS PARTIDAS DE GASTOS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SOFTWARE DE RECURSOS HUMANOS"***, presentado por la bachiller Gloria Estefany Pilco Ticona con código de matrícula N° 18110066, para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Habiendo concluido con la sustentación y evaluación sobre las asignaturas terminales o concentradoras (capstone) de la especialidad, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación siguiente:

APROBADA

Siendo las 12:00 horas, se dio por concluido el acto académico y, leída la presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.

Dr. Jesús Martín Orna Barillas
Presidente

Dra. Elsa Esther Choy Zevallos
Miembro

Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo
Miembro - Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. de Contabilidad N° 000186-2025-EPCO-FCC/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es *"CONTROL PRESUPUESTAL DE LAS PARTIDAS DE GASTOS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SOFTWARE DE RECURSOS HUMANOS"*, presentado por la bachiller Gloria Estefany Pilco Ticona para optar el Título Profesional de Contadora Pública, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 10% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Lima, 28 de enero de 2026

Firma del asesor: _____

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo

DNI: 33265738

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

Dedico este logro con profundo cariño y gratitud a mis padres, quienes siempre creyeron en mí y me impulsaron a seguir adelante en mi camino académico.

Y, sobre todo, a Dios, por darme la fortaleza, la esperanza y ser mi guía en cada paso de este camino.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por haber estado siempre presente en mi vida y por permitirme llegar hasta aquí, escribiendo estas palabras con gratitud y satisfacción.

A mis padres, gracias por impulsarme constantemente en mis estudios, por su apoyo incondicional y por ser mi mayor motivación a lo largo de este camino.

A mi querido Joel, mi compañero incondicional, por estar a mi lado y seguir motivándome día a día a perseguir mis sueños y alcanzar mis metas.

A mi alma mater, mi querida Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por haber sido mi segundo hogar durante casi cinco años. En sus aulas aprendí a enfrentar los retos de la vida con responsabilidad y compromiso.

A mi asesor, gracias por su paciencia, dedicación y por compartir generosamente sus conocimientos durante el desarrollo de este trabajo.

Y a todos los que, de una u otra forma, fueron parte de este camino, gracias por su apoyo, compañía y palabras de aliento.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN ..... **viii**

ABSTRACT ..... **ix**

INTRODUCCIÓN **1**

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA ACTIVIDAD **2**

I.1. Institución donde se desarrolló la actividad 2

I.1.1. Reseña histórica 2

I.1.2. Servicios que brinda 3

I.1.3. Organización y estructura empresarial 4

I.2. Periodo de duración de la actividad 4

I.3. Finalidad y objetivos de la entidad 5

I.4. Razón o denominación social 6

I.5. Dirección postal 6

I.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral 7

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD **7**

II.1. Organización de la actividad 7

II.2. Finalidad y objetivos de la actividad 8

II.3. Problemática 9

II.3.1. Descripción del problema 9

II.3.2. Formulación del problema 10

II.3.3. Antecedentes de la realidad problemática 10

II.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema 16

II.4. Metodología y procedimientos 20

II.4.1. Técnicas e instrumentos 20

II.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso 22

II.5. Resultados de la actividad 23

II.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos 23

II.5.2. Análisis de las alternativas de solución 37

II.5.3. Discusión de las alternativas de solución 38

II.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida 41

III. CONCLUSIONES 42

IV. RECOMENDACIONES 43

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 44

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES 46

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 *Ingresos Proyectados de Flujo de Caja.* 23

Tabla 2 *Ingresos Proyectados luego de la Reunión con el Equipo de Cobranzas.* 24

Tabla 3 *Contraste del Flujo de Caja con la Proyección Actualizada.* 24

Tabla 4 *Proyección de Gastos de Sueldos en el Flujo de Caja.* 26

Tabla 5 *Proyección de Gastos de Sueldos en el Control Presupuestario.* 26

Tabla 6 *Contraste de Gastos de Sueldos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.* 27

Tabla 7 *Partida de Impuestos según Proyección Flujo de Caja.* 29

Tabla 8 *Partida de Impuestos según Proyección del Control Presupuestario.* 29

Tabla 9 *Contraste de la Partida de Impuestos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.* 30

Tabla 10 *Partida de Gastos Operativos según Proyección Flujo de Caja.* 32

Tabla 11 *Partida de Gastos Operativos según Proyección Control Presupuestario.* 33

Tabla 12 *Contraste de la Partida de Gastos Operativos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.* 34

Tabla 13 *Partida de Gastos Intercompany según Proyección Flujo de Caja.* 36

Tabla 14 *Partida de Gastos Intercompany según Proyección del Control de Presupuestario.* 36

Tabla 15 *Contraste de la Partida de Gastos de Intercompany del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.* 36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 *Organigrama de la empresa Visma Enterprise S.A.C.* 4

Figura 2 *Mapa de Localización Geográfica de las Oficinas de Visma Enterprise S.A.C.* 6

RESUMEN

Objetivo: El presente trabajo tuvo como objetivo contrastar y actualizar el modelo de control presupuestario con la proyección de flujo de caja proyectado, para que de esta manera mantuviera el control de los ingresos y salidas de efectivo e identificar situaciones de riesgo de liquidez.

Metodología: La investigación tuvo un enfoque cualitativo-descriptivo con un diseño transversal, centrado en el análisis y actualización del flujo de caja en relación con la proyección del control presupuestario de la empresa Visma Enterprise S.A.C. Para ello, se emplearon técnicas como el análisis documental, la observación directa y entrevistas no estructuradas con el personal de las áreas de cobranzas, contabilidad, gerencia.

Resultados: Se observó una diferencia considerable, lo cual representó un mayor gasto proyectado en el control presupuestario en comparación con el flujo de caja. Esta discrepancia se debió a que la proyección presupuestal incluyó pagos de servicios correspondientes al año 2024 que se reflejaron como deuda arrastrada en el documento, mientras que el flujo de caja solo reflejó los gastos correspondientes al año 2025, además de desviaciones explicadas por falta de actualización en el flujo de caja de acuerdo con documentos de proyecciones que manejó el área de finanzas con lo que actualizó el control presupuestario.

Conclusión: Se concluyó que la optimización del modelo de control presupuestario y su integración con el flujo de caja fueron fundamentales para obtener una visión precisa de la liquidez de la empresa, lo que permitió a la gerencia mitigar los riesgos financieros y tomar decisiones estratégicas de forma proactiva.

Palabras clave: Presupuesto, Flujo de caja, Liquidez, Software de recursos Humanos, Impuestos.

ABSTRACT

Objective: The present work aimed to contrast and update the budgetary control model with the projected cash flow forecast, in order to maintain control over cash inflows and outflows and identify situations of liquidity risk.

Methodology: The research employed a qualitative-descriptive approach with a cross-sectional design, focusing on the analysis and updating of the cash flow in relation to the budgetary control projection of the company Visma Enterprise S.A.C. For this purpose, techniques such as documentary analysis, direct observation, and unstructured interviews were used with personnel from the collections, accounting, and management areas.

Results: A considerable difference was observed, which represented a higher projected expense in the budgetary control compared to the cash flow. This discrepancy was due to the fact that the budget projection included service payments corresponding to the year 2024 that were reflected as carried-over debt in the document, while the cash flow only reflected expenses corresponding to the year 2025, in addition to deviations explained by a lack of cash flow update according to projection documents managed by the finance area, which was used to update the budgetary control.

Conclusion: It was concluded that the optimization of the budgetary control model and its integration with the cash flow were fundamental to obtain a precise view of the company's liquidity, which allowed management to mitigate financial risks and make proactive strategic decisions.

Keywords: Budget, Cash Flow, Liquidity, Human Resources Software, Taxes.

INTRODUCCIÓN

El problema principal que presenta Visma Enterprise en la gestión financiera es la falta de integración y formalización en el proceso de control presupuestal de gastos.

Aunque existe un modelo presupuestario, este no está debidamente documentado ni formalizado a través de un manual de procedimientos. Esto genera inconsistencias en la forma de llenarlo y alimentarlo.

La situación se complica por una desconexión entre este modelo y el flujo de caja real de la empresa, lo que impide una visión clara y a largo plazo de la liquidez.

Por ello nos preguntamos ¿En qué medida el Control Presupuestal de las Partidas de Gastos de Una Empresa Comercializadora de Software de Recursos Humanos, influye en la mejora del flujo de caja y la liquidez?

En respuesta se trazan los siguientes objetivos: Para resguardar la liquidez de la empresa **se** analizará constantemente la situación de la caja para asegurar la disponibilidad de fondos y poder cubrir, de manera oportuna, las obligaciones de pago no negociables.

Posterior a ello, identificar y mitigar desviaciones presupuestarias detectando las variaciones significativas entre el gasto real y el presupuesto proyectado.

Por último, se buscará proponer mejoras en los procesos de control y así ser más eficientes en la consecución de nuestras metas.

El presente trabajo está estructurado para abordar la problemática de manera integral. El primer capítulo detalla la información de la entidad y el segundo expone la descripción de las actividades, problemática, la metodología utilizada, los resultados del análisis y la propuesta de solución. Finalmente, el tercer capítulo presenta las conclusiones del trabajo y en el cuarto capítulo las recomendaciones para la mejora continua de la empresa.

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA ACTIVIDAD

I.1. Institución donde se desarrolló la actividad

I.1.1. Reseña histórica

Visma es una compañía que tiene su matriz en Noruega, es considerada una de las más importantes empresas en Europa en el desarrollo de software para la gestión empresarial. Su modelo de negocio se basa en la adquisición de empresas de software exitosas en diferentes mercados para expandir su presencia global.

La presencia de Visma en el Perú se inició a través de una adquisición estratégica de la startup peruana Mandü en mayo de 2022 lo que le permitió a la compañía consolidarse rápidamente en el sector de soluciones de software de Recursos Humanos.

Mandü era una innovadora plataforma tecnológica peruana especializada en la gestión del talento y el compromiso de los colaboradores. La empresa se había ganado una sólida reputación en el mercado local, trabajando con más de 250 organizaciones.

Visma compró Mandü con el objetivo de fortalecer y consolidarse en el mercado de soluciones de Recursos Humanos en América Latina y expandir su modelo de negocio SaaS (Software as a Service).

Tras la adquisición, Mandü se integró al ecosistema de Visma, convirtiéndose en parte de la división Enterprise del grupo. Esta integración le permitió a la empresa peruana aprovechar los recursos, la tecnología y el respaldo financiero de un gigante global, mientras Visma consolidaba su presencia en el mercado andino.

En resumen, Visma Enterprise S.A.C. en Perú no fue fundada desde cero, sino que es el resultado de la estrategia de expansión de Visma Group a través de la adquisición de una empresa local exitosa, lo que le ha permitido ingresar al mercado peruano con una base de clientes sólida y un producto consolidado.

I.1.2. Servicios que brinda

Visma Enterprise S.A.C. Se especializa en ofrecer soluciones de software como servicio (SaaS) orientadas a la gestión integral de recursos humanos y el talento en las empresas. Sus diferentes soluciones se centran en optimizar la productividad y el bienestar de los colaboradores.

El principal producto que ofrecen, y que se originó con la adquisición de la empresa peruana Mandü, abarca varias funcionalidades clave:

- Gestión del Talento y Desempeño: Es una herramienta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, además, gestionar planes de carrera y tener una retroalimentación continúa ayudando a las empresas a identificar y conservar a su mejor talento.
- Gestión de Clima y Cultura Organizacional: Esta plataforma se basa en realizar encuestas de clima laboral y medir el nivel de compromiso con el objetivo de identificar puntos de mejora en los equipos de trabajo.
- Encuestas y Mediciones de Pulso: Mediante este instrumento las empresas pueden tener una retroalimentación rápida y en tiempo real de sus empleados a través de encuestas cortas y frecuentes.

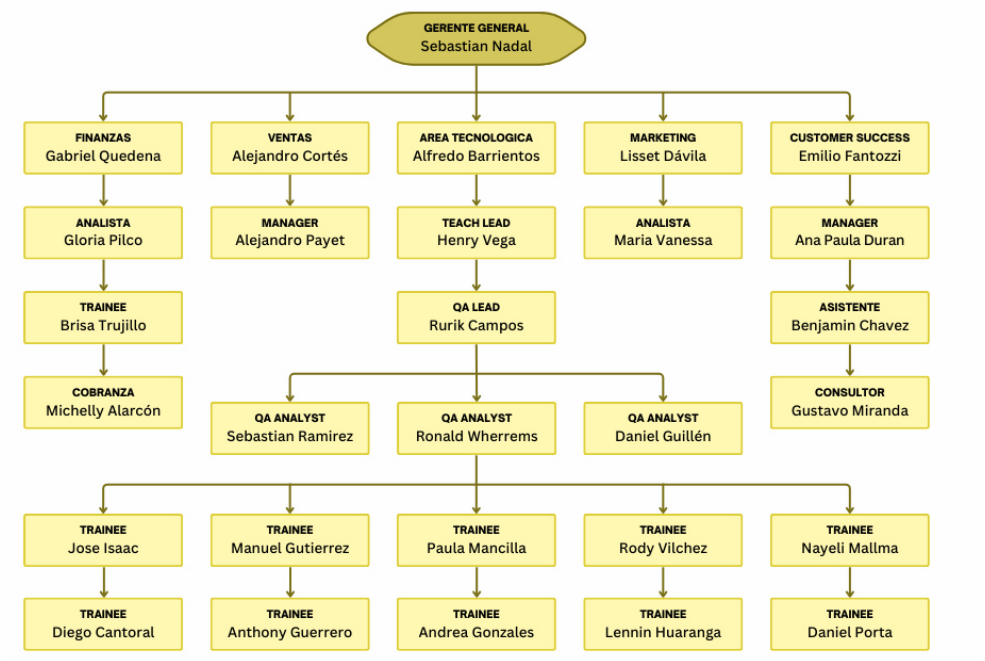
- Herramientas para RRHH: Permiten ofrecer soluciones complementarias para la gestión administrativa de los Recursos Humanos.

En resumen, los servicios de Visma Enterprise S.A.C. Están diseñados para digitalizar y automatizar los procesos de la gestión de personas, permitiendo a las empresas tomar decisiones basadas en datos y mejorar la experiencia de sus empleados.

I.1.3. Organización y estructura empresarial

Figura 1

Organigrama de la empresa Visma Enterprise S.A.C.



Nota. Fuente: Visma Enterprise S.A.C, 2025.

I.2. Periodo de duración de la actividad

La labor profesional, en el marco del Trabajo de Suficiencia Profesional, se desarrolló desde el 24 de febrero de 2025 hasta septiembre 2025 de la elaboración del informe.

I.3. Finalidad y objetivos de la entidad

La finalidad principal del grupo Visma S.A.C. en Perú, es ayudar a las empresas a ser más eficientes y apoyar en su crecimiento empresarial, aprovechando las ventajas de las herramientas digitales. De esa manera, se busca simplificar y automatizar los procesos de negocio para que las compañías puedan dedicar más tiempo al crecimiento de su negocio y logro de metas estratégicas.

Los objetivos específicos que persiguen en el mercado peruano son:

- Liderar el mercado de software de Recursos Humanos: Buscan consolidarse como el principal proveedor de soluciones SaaS (Software as a Service) para la gestión del talento y del capital humano.
- Empoderar a las empresas peruanas: Proveer herramientas tecnológicas que permitan a las compañías locales mejorar su productividad, optimizar la gestión de sus colaboradores y tomar decisiones basadas en datos.
- Acelerar la expansión en Latinoamérica: Utilizar la operación en Perú como un punto estratégico para expandir su presencia y portafolio de productos en la región, a través de adquisiciones y crecimiento orgánico.
- Crear valor a través de la innovación: Mantener una constante innovación en sus productos para ofrecer soluciones que se adapten a las necesidades cambiantes del mercado laboral.

Estos objetivos se logran a través de la comercialización y soporte de sus soluciones de software, buscando siempre la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

I.4. Razón o denominación social

La razón o denominación social de la empresa es Visma Enterprise S.A.C. Este es el nombre legal con el que la empresa está registrada en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) de Perú, y es el que se utiliza para todos los trámites legales y fiscales.

El número de RUC asociado a esta denominación es 20602200958.

I.5. Dirección postal

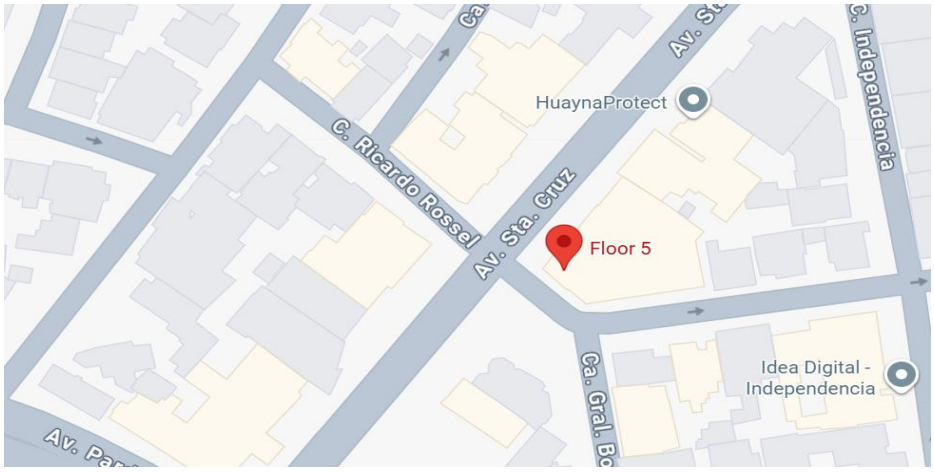
Empresa donde se desarrollan las labores:

Dirección postal: Av. Santa Cruz 381, piso 5, Miraflores, Lima, Perú.

Localización: Miraflores, Lima, Perú.

Figura 2

Mapa de Localización Geográfica de las Oficinas de Visma Enterprise S.A.C.



Nota. Fuente: Google Maps.

I.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

Gabriel Quedena - Finance Manager Perú

Dirección de correo: gabriel.quedena@visma.com

Mobile Phone: +51 933 499 945

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

II.1. Organización de la actividad

Para el desarrollo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional, mi labor se centra dentro del área de Finanzas de la empresa Visma Enterprise S.A.C., ocupando el cargo de Analista Financiero.

Mis responsabilidades y actividades diarias y semanales, que sirvieron de base para el análisis de la problemática, se organizaban de la siguiente manera:

Actividades Semanales:

Control de Pagos y Tesorería: El proceso de control de pagos se inicia los lunes, cuando el equipo de Tesorería proporciona la lista de pagos de la semana. Esta información era actualizada en un archivo de cuentas por pagar, con el fin de seleccionar los comprobantes y programar las fechas de pago.

Análisis de Flujo de Caja: Los martes, se realiza una revisión conjunta con el equipo de Tesorería para verificar los pagos pendientes y, lo que es más importante, analizar la suficiencia de los saldos bancarios para cubrir dichas obligaciones. Este paso es crítico para asegurar la liquidez de la empresa.

Procesamiento de Pagos: Los jueves se procede a efectuar los pagos programados y se envía la constancia correspondiente a los proveedores, cerrando el ciclo de pagos de la semana.

Actividades Mensuales:

Actualización y Control Presupuestal: Los lunes, el equipo de Tesorería alimentaba un archivo con todos los movimientos bancarios. Mi responsabilidad consiste en actualizar el modelo presupuestario con los gastos reales incurridos durante la semana.

Análisis de Variaciones y Cierre Mensual: Al final de cada mes, se realizaba un análisis de cierre para comparar el presupuesto con el gasto real (presupuesto y. cierre mensual), identificando y detallando las variaciones. Este análisis es fundamental para el control presupuestal y la detección de posibles desviaciones.

II.2. Finalidad y objetivos de la actividad

La finalidad principal de mi labor profesional desarrollada en la empresa Visma Enterprise S.A.C. es la de garantizar la correcta gestión y control de las partidas de gastos, con el objetivo de optimizar la situación financiera de la entidad.

Para cumplir con esta finalidad, se han establecido los siguientes objetivos principales.

- Analizar constantemente la situación de la caja para asegurar la disponibilidad de fondos y poder cubrir, de manera oportuna, las obligaciones de pago no negociables. Esto incluye el cumplimiento de las responsabilidades con proveedores, impuestos y la planilla de colaboradores.

- Detectar las variaciones significativas entre el gasto real y el presupuesto proyectado. Se buscó establecer una proyección de gastos lo más precisa posible para evitar cambios drásticos que afectan indicadores financieros clave como el EBITDA y el flujo de caja.
- Proponer soluciones y acciones correctivas que permitan a la empresa tener un mayor control sobre sus gastos. El propósito es que la gestión presupuestal se convierta en una herramienta estratégica que mejore la toma de decisiones y el desempeño financiero general de Visma.

II.3. Problemática

II.3.1. Descripción del problema

El problema principal que presenta Visma Enterprise en la gestión financiera es la falta de integración y formalización en el proceso de control presupuestal de gastos.

Aunque existe un modelo presupuestario, este no está debidamente documentado ni formalizado a través de un manual de procedimientos. Esto genera inconsistencias en la forma de llenarlo y alimentarlo. La situación se complica por una desconexión entre este modelo y el flujo de caja real de la empresa, lo que impide una visión clara y a largo plazo de la liquidez.

Esta problemática tiene consecuencias directas y significativas:

- **Riesgo de liquidez:** Al no contar con un cash flow actualizado y alineado con el presupuesto, la empresa no puede prever posibles problemas de liquidez, lo que genera una constante preocupación

por no tener suficientes saldos para cubrir pagos semanales de gran importancia, como los de proveedores, impuestos y planilla.

- **Gestión reactiva:** La falta de una proyección de gastos precisa y la ausencia de un control estricto de las variaciones mensuales obligan a una toma de decisiones reactiva, en lugar de una planificación estratégica que permita prevenir situaciones adversas.
- **Impacto en la rentabilidad:** Las desviaciones presupuestales no controladas afectan directamente a indicadores clave como el EBITDA, comprometiendo la rentabilidad de la empresa y la capacidad de alcanzar sus metas financieras.

II.3.2. Formulación del problema

¿En qué medida el Control Presupuestal de las Partidas de Gastos de Una Empresa Comercializadora de Software de Recursos Humanos, influye en la mejora del flujo de caja y la liquidez?

II.3.3. Antecedentes de la realidad problemática

En la realización del presente trabajo, se revisaron diferentes tesis y trabajos académicos similares que formen parte del antecedente, los cuales paso a detallar a continuación:

Paredes y Reyes (2022) realizaron una investigación para optar el título profesional de Contador Público, que tuvo por objetivo determinar el impacto de un sistema de control presupuestal en la rentabilidad de la empresa.

La metodología utilizada en este trabajo fue diseño no experimental, tipo de investigación explicativa. Para esta

investigación se utilizó la entrevista y revisión a toda la información de los EEFF.

Los resultados muestran que, si bien una empresa puede tener una rentabilidad aceptable, un adecuado control presupuestal es fundamental para optimizar su situación financiera y favorecer el incremento de la rentabilidad.

Ellos llegaron a la conclusión de que al implementar el sistema presupuestal impacta favorablemente en la rentabilidad de la empresa hasta les permitió comparar entre resultados esperados y resultados reales, permitiendo controlar gastos innecesarios, tomando las decisiones pertinentes y poder aplicar la retroalimentación.

Para concluir los autores sugieren realizar un análisis mensual de los resultados que se obtengan del avance de presupuesto y su efecto financiero de la empresa con el objetivo de evaluar los indicadores para poder alcanzar los mejores resultados a mediano y largo plazo.

La tesis de Paredes y Reyes (2022) aporta en la presente investigación, ya que aborda la variable central del control presupuestal y su impacto en la gestión financiera, la conclusión sobre la necesidad de comparar resultados esperados vs. reales es directamente aplicable al modelo que se busca contrastar y actualizar en Visma Enterprise S.A.C.

Cuya (2024) presentó su trabajo de suficiencia profesional para optar el título de Contadora Pública acerca de la elaboración de un flujo de caja para mejorar la planificación financiera en una empresa de servicios.

Este trabajo tuvo como objetivo realizar un cash flow, debido a que indica que es un reporte fundamental para medir la situación financiera de una organización, además de entender cómo circula el dinero dentro de la empresa y así evaluar la disponibilidad de dinero con la que se cuenta para cubrir los gastos operativos y de inversión.

La metodología que Cuya (2024) utiliza es un proceso de elaboración de flujo de caja proyectado para controlar ingresos y egresos de efectivos para la mejora de las decisiones financieras realizando así análisis de documentos de forma histórica y cálculo para poder realizar la proyección del cash flow.

Es así como llega a la conclusión de mediante un flujo de caja proyectado ayuda a mejorar la planificación financiera y tener el control y visibilidad sobre los ingresos y egresos operacionales y evaluar si la empresa está en posibilidad de cubrir todas las obligaciones, además de detectar falencias y anticipar alternativas de solución.

Finalmente, para terminar el autor recomienda la implementación de un flujo de caja a seis meses en el inicio de año haciendo un trabajo en conjunto la Gerencia con el área de Contabilidad y Finanzas y además que se realice la actualización mensualmente

con ello la gerencia podrá identificar los meses en los que pueda enfrentar escasez de liquidez y planificar las estrategias con anticipación.

Este trabajo de suficiencia profesional de Cuya (2024) resulta crucial para el presente TSP, ya que valida el flujo de caja proyectado como herramienta esencial para la planificación y la toma de decisiones gerenciales. La metodología de análisis documental para proyectar el cash flow es conceptualmente similar a la que se empleó en este trabajo para actualizar la proyección en Visma Enterprise S.A.C.

En su tesis, Lozano Flores (2025) Control presupuestario y su relación con el presupuesto institucional de apertura en la Universidad de Huacho, 2023 para optar el título de Contadora Pública explicó los desafíos significativos en la gestión de presupuesto y control interno de la institución.

Este trabajo tuvo como objetivo determinar cómo el control presupuestario tiene una relación significativa con el presupuesto institucional, además de establecer una evaluación presupuestal e identificar en qué momento el ambiente de control se relaciona con la ejecución de gastos en la Universidad de Huacho.

El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, con un enfoque correlacional-causal. Se utilizó el análisis de documentos (registros financieros) y encuestas para determinar la relación entre las variables.

Las conclusiones del estudio confirmaron que la etapa de evaluación de riesgos como mecanismo de control se relaciona directamente con la ejecución del gasto. El autor también demostró que el ambiente de control influye de manera directa en la correcta identificación y registro de los gastos.

Las recomendaciones del estudio se enfocaron en la importancia de mantener la eficiencia del sistema de control. Se sugiere la necesidad de capacitar al personal encargado de la gestión presupuestal y de evaluar el sistema periódicamente para corregir deficiencias. También se destaca la relevancia de un análisis mensual de los resultados financieros para alcanzar mejores rendimientos.

La investigación de Lozano Flores (2025) fortalece conceptualmente este TSP al enfocarse en la eficiencia del control presupuestario, demostrando que la evaluación de riesgos y el ambiente de control influyen directamente en la correcta ejecución del gasto, el estudio valida la necesidad de capacitar al personal y evaluar el sistema periódicamente para corregir deficiencias.

En su tesis Silva Torralva (2021) Planeamiento estratégico y su relación con el presupuesto en Mypes textiles del emporio comercial de Gamarra. Para optar el Grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Costos y Presupuestos en la Gestión Estratégica

Se buscó determinar la asociación entre la planeación estratégica y la elaboración de presupuestos en micro y pequeñas empresas textiles de Gamarra.

La Investigación fue de tipo cuantitativa, observacional, transversal y correlacional. La muestra fue 65 establecimientos de microempresas textiles. La técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento de medición fue el cuestionario. Para determinar la validez de las hipótesis y objetivos se usó la prueba de correlación de Spearman.

Mientras mayor sea el nivel de desempeño de la planificación, el presupuesto tendrá un nivel mayor de rendimiento y viceversa, en cuanto al cumplimiento de los componentes que implica cada herramienta. Así, un desempeño adecuado en ambos va en favor de una gestión eficiente muy próxima a poder alcanzar los objetivos de largo plazo.

Las recomendaciones del estudio deberán de liderar el control presupuestario y las proyecciones realizadas, teniendo en cuenta su importancia y relación de manera directa con la ejecución del presupuesto de la empresa.

La tesis de Silva Torralva (2021) establece un vínculo esencial entre la planeación estratégica y el presupuesto, un aspecto fundamental en la gestión empresarial. Su hallazgo de que un desempeño presupuestario adecuado se traduce en una gestión más eficiente se alinea con el objetivo de este TSP de actualizar y

optimizar el modelo presupuestario para la mejora continua en Visma Enterprise S.A.C.

II.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema

El presente trabajo se sustenta en diversos enfoques teóricos y conceptuales que son fundamentales para el análisis del control presupuesto y el impacto que tiene en la gestión financiera de las empresas.

- **La Gestión Empresarial y el Presupuesto**

  Gestión Empresarial

  La gestión empresarial está compuesta por elementos, medidas, estrategias y destrezas que permitan llevar a cabo una actividad económica o empresarial. Para que esto se lleve a cabo se requiere de cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la comunicación y el control de la gestión (Guzmán Castillo, 2016).

  Dentro del marco de la gestión empresarial, la planificación financiera se considera un pilar fundamental. Es en este proceso donde el presupuesto emerge como una herramienta clave, al ser una expresión cuantitativa de los planes de la empresa. Para que el presupuesto cumpla con su función, la organización y la comunicación entre todas las áreas involucradas son cruciales. Esto garantiza que la información utilizada sea lo más sincera y objetiva posible.

Además, el control de las actividades presupuestales es vital para mantener la objetividad de los datos, permitiendo un seguimiento riguroso del cumplimiento de los objetivos.

El presupuesto

El presupuesto es una herramienta fundamental en la gestión empresarial que permite a las organizaciones materializar sus planes estratégicos en términos financieros.

En su libro Presupuestos empresariales, Hidalgo Achig et al. (2017) definen el presupuesto como una proyección de resultados de ingresos y gastos de un determinado periodo lo que conlleva a que se establezcan estrategias para el cumplimiento de los objetivos planteados.

En esta línea Zeballos Rivero, J. C. (2017) resalta que el presupuesto es una herramienta importante que permite analizar los resultados de las operaciones en las empresas con el fin de optimizar la toma de decisiones a nivel gerencial y prevenir situaciones que estén fuera de lo normal.

Además de ser una herramienta de planificación el presupuesto es el principal instrumento de gestión a corto plazo que refleja los compromisos históricos asumidos en el ejercicio de sus responsabilidades (Arnillas Lafert, F., 2008).

- **Control Presupuestal**

  El control presupuestal es el proceso de verificar el cumplimiento de los planes financieros al comparar lo presupuestado con lo realmente ejecutado. Su objetivo principal es identificar y analizar

las desviaciones generadas, lo que permite a la gerencia comprender las razones detrás de los resultados y tomar decisiones adecuadas.

Para que este control sea efectivo, es crucial realizar un seguimiento continuo. Esto implica la preparación de informes que presenten comparaciones tanto numéricas como porcentuales de los resultados reales frente a los proyectados. La clave no reside solo en la detección de las desviaciones, sino también en el análisis de sus causas y en la modificación del presupuesto cuando sea necesario para adaptarlo a la situación real de la empresa.

- **Flujo de Caja**

  El flujo de caja es una herramienta financiera que permite medir la capacidad de generar y utilizar efectivo en una empresa.

  Como establece la NIC 7 el flujo de efectivo son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo (International Accounting Standards Board [IASB], 2015).

  La importancia del flujo de caja radica en que permite a la gerencia identificar los sobrantes o faltantes de dinero en periodos específicos, además de proporcionar una visión a largo plazo sobre la liquidez de la empresa lo que permite tomar decisiones oportunamente y realizar la correcta planificación financiera.

- **Partidas de Gastos**

  En el flujo de caja las partidas de gasto representan la salida de dinero o el compromiso de pago que realiza una empresa para mantener sus operaciones diarias.

Clave en ello es saber identificar y direccionar el gasto en función de lo que necesite la empresa y este genere un beneficio a corto o largo plazo a la entidad.

- **Software de Recursos Humanos**

  El software de Recursos Humanos, también conocido como HRMS, es una herramienta tecnológica clave para la gestión de las funciones de un departamento de RR. HH. Su objetivo principal es optimizar los procesos de atracción, selección y administración de personal, integrando datos y tareas en una única plataforma para facilitar la toma de decisiones y aumentar la eficiencia (Software de Recursos Humanos, 2024).

- **Caja**

  La caja es uno de los conceptos básicos de contabilidad que debes conocer y controlar.

  Dentro de la jerga tesorera, “caja” es una cuenta contable donde se registran los movimientos dinerarios de un negocio.

  Así mismo, permite conocer la liquidez y la capacidad de pago de una sociedad, y no podemos hablar de liquidez sin hablar de flujo de caja (Clara Cera & Emma Gil, 2024).

- **Liquidez**

  La liquidez representa la habilidad de una empresa para cumplir con sus compromisos de corto plazo, especialmente las cuentas por pagar; asimismo, muestra su eficiencia para convertir rápidamente sus activos y pasivos en efectivo disponible.

- **Impuestos**

  Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2016), el impuesto es un tributo cuyo pago no origina una contraprestación directa a favor del contribuyente.

  Este tipo de contribución se destina a financiar los gastos públicos y a satisfacer las necesidades de la sociedad en su conjunto.

II.4. Metodología y procedimientos

II.4.1. Técnicas e instrumentos

El presente trabajo tiene como objetivo contrastar y actualizar el modelo de control presupuestario con la proyección de flujo de caja proyectado, para que de esta manera mantener el control de los ingresos y salidas de efectivo, el cual ha venido siendo uno de los principales problemas de la empresa por ende utilizaremos las siguientes técnicas:

- Análisis de documentos: Esta técnica nos permitió revisar la documentación histórica del control presupuestario para poder realizar la actualización en el flujo de caja proyectado.

  Los instrumentos que utilizaremos para esta técnica son:

  -Estados Financieros: Documento que nos muestra una visión general de la situación económica y financiera.

  -Reporte de cuentas por pagar: Servirá para identificar y analizar la programación de pago a proveedores, impuestos, salarios, etc.

-Reporte de cuentas por cobrar: Nos ayudará a conocer el estado de las cobranzas y las proyecciones de efectivo.

-Flujo de Caja: Será el documento principal en el cual se indican los egresos e ingresos de la empresa.

-Modelo de control presupuestario: Es un documento de proyección de gastos anual.

-Extractos bancarios: Se utilizará la información para verificar los movimientos bancarios reales y contrastarlo con los registros contables y las proyecciones.

- Recolección de información: Esta técnica tiene como objetivo actualizar la información del flujo de caja proyectado mediante la obtención de información relevante de los sistemas contables y financieros de la empresa.

  El instrumento que utilizaremos para esta técnica es:

  -Sistema Contable ERP Contanet: Es el sistema contable que utiliza el estudio contable.

- Observación: Esta técnica se aplicó para poder documentar los procedimientos y procesos del control de pagos y actualización del control presupuestario en contraste con el flujo de caja e identificar procesos de mejora.

  El instrumento que utilizaremos para esta técnica es:

  -Manual de procedimientos de cuentas por pagar.

  -Manual de procedimientos de control presupuestario.

- Entrevista no estructurada: Se realizarán conversaciones con el personal del área de cobranzas, contabilidad y

gerencia para entender las causas de la problemática, las dificultades y las necesidades de información para la correcta toma de decisiones.

El instrumento que utilizaremos para esta técnica es:

-Consultas y preguntas sobre las dificultades para el tema de pagos mensuales.

II.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso

Para realizar el contraste entre el modelo de control presupuestario y flujo de caja de la empresa Visma Enterprise se deberán realizar los siguientes pasos:

- Se identificó problemas de flujo de caja
- Actualización de la estructura de flujo de caja
- Clasificación de las obligaciones de la empresa, por ejemplo: Salarios, impuestos, proveedores, obligaciones financieras y otros.
- Reunión con el área de cobranza
- Reuniones con gerencia y contabilidad
- Proyección y actualización de los ingresos
- Proyección y actualización de los egresos
- Contrastar en una hoja sheet el control presupuestario con el cash flow
- Identificar las diferencias materiales y realizar el análisis y la actualización
- Automatización del proceso

II.5. Resultados de la actividad

II.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos

A continuación, se describe de manera detallada la actualización del Cash Flow de los periodos de octubre a diciembre del 2025 en contraste al Control presupuestario de gastos.

Paso 1: Análisis y Contraste de Ingresos

Como primer paso, se procedió a realizar un análisis de los ingresos de la empresa, para ello se consultó directamente con el área de cobranzas para validar lo proyectado en ta Tabla 2 y sincerar los importes que tenemos en la Tabla 1 que corresponde al registro en el flujo de caja.

Como resultado en la Tabla 3 tenemos los números más sincerados de los periodos a analizar e identificamos las principales desviaciones y su impacto en el flujo de caja.

Tabla 1

Ingresos Proyectados de Flujo de Caja.

Clasificación de Ingresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cobranza estimada	S/.1,018,035	S/.1,632,337	S/.1,641,518
Factoring	S/.0	S/.0	S/.0
Préstamos relacionadas	S/.0	S/.555,000	S/.0
Total de Ingresos	**S/.1,018,035**	**S/.2,187,337**	**S/.1,641,518**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 2

Ingresos Proyectados luego de la Reunión con el Equipo de Cobranzas.

Clasificación de Ingresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cobranza estimada	S/.712,625	S/.1,142,636	S/.1,149,063
Factoring	S/.160,000	S/.160,000	S/.160,000
Préstamos relacionadas	S/.0	S/.300,000	S/.0
Total de Ingresos	**S/.872,625**	**S/.1,602,636**	**S/.1,309,063**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 3

Contraste del Flujo de Caja con la Proyección Actualizada.

Clasificación de Ingresos	Flujo de caja	Proyección de ingresos	Diferencias
Cobranza estimada	S/.4,291,890	S/.3,004,324	S/.1,287,566
Factoring	S/.0	S/.480,000	-S/.480,000
Préstamos relacionadas	S/.555,000	S/.300,000	S/.255,000
Total	**S/.4,846,890**	**S/.3,784,324**	**S/.1,062,566**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Como se puede observar en la Tabla 3, el análisis nos reveló una diferencia total de S/.1,062,566 entre lo proyectado en el flujo de caja y la información que obtuvimos luego de la reunión con el equipo de cobranzas, el importe es un número más objetivo tomando en cuenta las cuentas pendientes por cobrar, el historial

de clientes y las fechas de pago estimadas. Por otro lado, tenemos una actualización según lo conversado con la gerencia sobre el préstamo que se estará adquiriendo en noviembre y finalmente la empresa considera utilizar la herramienta financiera de factoring para poder cubrir las obligaciones que tenemos.

Este análisis inicial demuestra la importancia de la actualización constante, ya que el flujo de caja puede ser afectado por variables no contempladas en la proyección inicial.

Paso 2: Análisis y Contraste de Egresos

En esta sección, continuaremos analizando las desviaciones de las partidas de egresos del flujo de caja en contraste con el control presupuestario de gastos, para esto hemos dividido los egresos en cuatro grupos: Sueldos, impuestos, gastos operativos e intercompany.

Ahora, vamos a continuar con el análisis del primer grupo, egresos por la planilla de los colaboradores, en la Tabla 4 presentamos la información que tenemos en el flujo de caja y en la Tabla 5 tenemos la información del control presupuesto en base los documentos de forecast de nómina que maneja el área de finanzas.

Tabla 4

Proyección de Gastos de Sueldos en el Flujo de Caja.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
AFP	S/.70,000	S/.70,000	S/.70,000
Comisiones	S/.43,609	S/.9,763	S/.9,763
CTS	S/.0	S/.235,000	S/.0
Gratificaciones	S/.0	S/.0	S/.470,000
Liquidaciones	S/.0	S/.90,125	S/.0
Sueldos	S/.440,000	S/.440,000	S/.440,000
Sueldos trabajadores independientes	S/.76,800	S/.70,000	S/.70,000
Total	**S/.630,409**	**S/.914,888**	**S/.1,059,763**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 5

Proyección de Gastos de Sueldos en el Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
AFP	S/.65,000	S/.65,000	S/.65,000
Comisiones	S/.21,666	S/.0	S/.0
CTS	S/.0	S/.217,853	S/.0
Gratificaciones	S/.0	S/.0	S/.435,706
Liquidaciones	S/.0	S/.65,994	S/.0
Sueldos	S/.435,706	S/.435,706	S/.435,706
Sueldos trabajadores independientes	S/.56,104	S/.72,694	S/.89,284
Total	**S/.578,476**	**S/.857,247**	**S/.1,025,696**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 6

Contraste de Gastos de Sueldos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Flujo de caja	Control Presupuestario	Diferencias
AFP	S/.210,000	S/.195,000	S/.15,000
Comisiones	S/.63,135	S/.21,666	S/.41,469
CTS	S/.235,000	S/.217,853	S/.17,147
Gratificaciones	S/.470,000	S/.435,706	S/.34,294
Liquidaciones	S/.90,125	S/.65,994	S/.24,131
Sueldos	S/.1,320,000	S/.1,307,118	S/.12,882
Sueldos trabajadores independientes	S/.216,800	S/.218,082	-S/.1,282
Total	**S/.2,605,060**	**S/.2,461,419**	**S/.143,641**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

En la Tabla 6 se muestra el análisis del contraste de las proyecciones iniciales de sueldos y salarios con el control presupuestario de gastos, teniendo una diferencia total de S/.143,641. Esta variación evidencia la existencia de desviaciones significativas en las partidas de gastos, que al no ser identificadas a tiempo impactan directamente en la liquidez de la empresa.

Las principales diferencias más notables se observaron en los siguientes rubros:

- Comisiones comerciales: De acuerdo con la política de la empresa, las comisiones comerciales se pagan trimestralmente. El desfase presupuestal se debió a la falta de una correcta proyección.

Para corregirlo, se actualizó la proyección de pagos tomando en cuenta los registros de provisiones contables de los períodos de julio, agosto y septiembre, asegurando que la proyección refleje el compromiso real para el próximo trimestre.

- Gratificaciones: Se actualizó la proyección de gratificación tomando en cuenta al personal vigente y el forecast nómina actual.

En líneas generales, la información de gastos de sueldos y salarios se han actualizado en base al forecast nómina gestionado por el área de finanzas, en coordinación con el estudio contable.

Esta colaboración fue fundamental para realizar las validaciones correspondientes y asegurar la fiabilidad de la data utilizada.

Paso 3: Análisis de la Partida de Impuestos

En esta sección, procederemos a analizar la partida de impuestos, los cuales representan las obligaciones que la empresa asume de manera mensual. A continuación, en la Tabla 7 se muestra la proyección del flujo de caja y en la Tabla 8 la información del control presupuestario.

Tabla 7

Partida de Impuestos según Proyección Flujo de Caja.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Fraccionamientos de IGV	S/.50,887	S/.30,881	S/.30,881
IGV Justo	S/.326,815	S/.176,349	S/.169,659
IGV No Domiciliado	S/.1,800	S/.1,800	S/.1,800
ITAN	S/.9,400	S/.0	S/.0
Renta de 3era categoría	S/.100,000	S/.100,000	S/.0
Renta No Domiciliado	S/.10,000	S/.10,000	S/.10,000
Impuesto PLAME	S/.115,829	S/.105,829	S/.95,829
Total	**S/.614,731**	**S/.424,859**	**S/.308,169**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 8

Partida de Impuestos según Proyección del Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Fraccionamientos de IGV	S/.39,223	S/.24,790	S/.24,790
IGV Justo	S/.327,015	S/.186,648	S/.169,659
IGV No Domiciliado	S/.10,673	S/.10,883	S/.10,883
ITAN	S/.9,400	S/.9,400	
Renta de 3era categoría	S/.52,376	S/.53,001	S/.52,667
Renta No Domiciliado	S/.17,788	S/.18,139	S/.18,139
Impuesto PLAME	S/.85,120	S/.85,120	S/.85,120
Total	**S/.541,595**	**S/.387,981**	**S/.361,258**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 9

Contraste de la Partida de Impuestos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Flujo de caja	Control Presupuestario	Diferencias
Fraccionamientos de IGV	S/.112,649	S/.88,803	S/.23,846
IGV Justo	S/.672,823	S/.683,322	-S/.10,499
IGV No Domiciliado	S/.5,400	S/.32,439	-S/.27,039
ITAN	S/.9,400	S/.18,800	-S/.9,400
Renta de 3era categoría	S/.200,000	S/.158,044	S/.41,956
Renta No Domiciliado	S/.30,000	S/.54,066	-S/.24,066
Impuesto PLAME	S/.317,487	S/.255,360	S/.62,127
Total	**S/.1,347,759**	**S/.1,290,834**	**S/.56,925**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

En la Tabla 9 se mostró una diferencia de S/.56,925. Este efecto es explicado, en un primer momento, por un ahorro en los pagos de impuestos PLAME y Renta de 3era categoría, los cuales fueron actualizados en función a la proyección de ingresos del documento Revenue Analysis y el Forecast Nómina. Sin embargo, este ahorro fue parcialmente compensado por un mayor pago en otras partidas.

La partida de fraccionamiento fue validada y actualizada de acuerdo con la deuda vigente que muestra SUNAT en su página web, por otro lado, el IGV no domiciliado y la Renta no domiciliado fueron actualizado en función a los invoices de

proveedores recurrentes, de esta manera se sigue una proyección más precisa.

Paso 4: Análisis de Gastos Operativos (OPEX)

En esta sección, vamos a analizar las partidas gastos operativos de la empresa, la información de proyección del flujo de caja en la Tabla 10, asimismo también observamos la información del control presupuestario en la Tabla 11 y finalmente veremos el contraste entre estos documentos en la Tabla 12 y procederemos a analizar las partidas más significativas.

Tabla 10

Partida de Gastos Operativos según Proyección Flujo de Caja.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Capex maitenance	S/.0	S/.363	S/.0
Capitalised development cost own software	S/.0	S/.171,000	S/.0
Cloud Services	S/.1,600	S/.1,600	S/.1,600
External advisors (Accounting, payroll & tax)	S/.13,030	S/.12,717	S/.12,717
External advisors (lawyers)	S/.2,034	S/.4,028	S/.3,000
Health Insurance	S/.25,069	S/.25,069	S/.25,069
Hosting	S/.45,433	S/.45,254	S/.45,254
Marketing	S/.92,476	S/.36,815	S/.38,815
Offices rent (expenses)	S/.21,712	S/.18,570	S/.18,570
Other employee benefits	S/.2,593	S/.3,581	S/.1,740
Other expenses	S/.1,804	S/.1,804	S/.1,804
Partner Commission	S/.0	S/.0	S/.0
Third Party Software	S/.107,386	S/.98,997	S/.98,997
Travel expenses	S/.0	S/.0	S/.0
Vixonic	S/.12,221	S/.12,151	S/.12,300
Web tools external (ITC)	S/.26,964	S/.25,632	S/.25,512
Other employee benefits	S/.145	S/.145	S/.145
Partner Commission	S/.1,550	S/.1,554	S/.1,558
Social events	S/.7,459	S/.7,459	S/.7,358
Total	**S/.361,476**	**S/.466,739**	**S/.294,439**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 11

Partida de Gastos Operativos según Proyección Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Capex maitenance	S/.550	S/.550	S/.250
Capitalised development cost own software	S/.0	S/.171,000	S/.0
Cloud Services	S/.821	S/.821	S/.821
External advisors (Accounting, payroll & tax)	S/.10,816	S/.10,816	S/.10,816
External advisors (lawyers)	S/.2,618	S/.2,618	S/.2,618
Health Insurance	S/.26,301	S/.26,301	S/.26,301
Hosting	S/.43,950	S/.43,947	S/.43,347
Marketing	S/.91,749	S/.22,349	S/.17,549
Offices rent (expenses)	S/.16,133	S/.16,133	S/.16,133
Other employee benefits	S/.2,677	S/.2,677	S/.2,677
Other expenses	S/.1,854	S/.1,830	S/.1,830
Partner Commission	S/.4,746	S/.4,746	S/.4,746
Third Party Software	S/.68,959	S/.68,959	S/.68,959
Travel expenses	S/.3,000	S/.3,000	S/.3,000
Vixonic	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000
Web tools external (ITC)	S/.27,906	S/.27,794	S/.27,794
Other employee benefits	S/.2,677	S/.2,677	S/.2,677
Partner Commission	S/.4,746	S/.4,746	S/.4,746
Social events	S/.4,000	S/.4,000	S/.4,000
Total	**S/.328,503**	**S/.429,964**	**S/.253,264**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 12

Contraste de la Partida de Gastos Operativos del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Flujo de caja	Control Presupuestario	Diferencias
Capex maitenance	S/.363	S/.1,350	-S/.987
Capitalised development cost own software	S/.171,000	S/.171,000	S/.0
Cloud Services	S/.4,800	S/.2,463	S/.2,337
External advisors (Accounting, payroll & tax)	S/.38,464	S/.32,448	S/.6,016
External advisors (lawyers)	S/.9,062	S/.7,854	S/.1,208
Health Insurance	S/.75,207	S/.78,903	-S/.3,696
Hosting	S/.135,941	S/.131,244	S/.4,697
Marketing	S/.168,106	S/.131,647	S/.36,459
Offices rent (expenses)	S/.58,852	S/.48,399	S/.10,453
Other employee benefits	S/.7,914	S/.8,031	-S/.117
Other expenses	S/.5,412	S/.5,514	-S/.102
Partner Commission	S/.0	S/.14,238	-S/.14,238
Third Party Software	S/.305,380	S/.206,877	S/.98,503
Travel expenses	S/.0	S/.9,000	-S/.9,000
Vixonic	S/.36,672	S/.45,000	-S/.8,328
Web tools external (ITC)	S/.78,108	S/.83,494	-S/.5,386
Other employee benefits	S/.435	S/.8,031	-S/.7,596
Partner Commission	S/.4,662	S/.14,238	-S/.9,576
Social events	S/.22,276	S/.12,000	S/.10,276
Total	**S/.1,122,654**	**S/.1,011,731**	**S/.110,923**

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Las diferencias que nos muestra la Tabla 12 entre ambos documentos no refleja un ahorro de S/.110,923, esta desviación se explica por estas partidas principalmente:

-Third Party Software: Esta partida está conformada por partners de la empresa. La actualización de este gasto se realizó en función a las proyecciones de ventas que utilizan la plataforma de software Visma Time.

-Marketing: La actualización del gasto se realiza en base a un documento de Marketing OPEX Real y Budget el cual es actualizado mensualmente de acuerdo a los eventos en los que participa la empresa o servicios que se necesiten.

-Travel expenses: Esta partida de gasto no se encuentra proyectado en el flujo de caja, en el control presupuestario son los gastos por viáticos de trabajadores.

Paso 5: Análisis de Gastos Intercompany

En esta sección vamos a analizar una partida particular de gastos Intercompany que corresponden a la refacturación de costos de servicios compartidos con la matriz en Noruega, por ejemplo el uso de Slack para todos los colaboradores entre otras herramientas digitales. El propósito de este análisis es determinar si estos gastos están alineados con la proyección local para evitar desviaciones inesperadas.

En la Tabla 13 tenemos la información proyectada inicialmente del flujo de caja y en la Tabla 14 la información del control presupuestario.

Tabla 13

Partida de Gastos Intercompany según Proyección Flujo de Caja.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Web tools VISMA (ITC)	S/.0	S/.217,682	S/.0
Total de Ingresos	S/.0	S/.217,682	S/.0

Nota. Fuente:(Visma Enterprise, 2025)

Tabla 14

Partida de Gastos Intercompany según Proyección del Control de Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Octubre	Noviembre	Diciembre
Web tools VISMA (ITC)	S/.0	S/.240,000	S/.162,000
Total de Ingresos	S/.0	S/.240,000	S/.162,000

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Tabla 15

Contraste de la Partida de Gastos de Intercompany del Flujo de Caja con el Control Presupuestario.

Clasificación de Egresos	Flujo de caja	Proyección de egresos	Diferencias
Web tools VISMA (ITC)	S/.217,682	S/.402,000	-S/.184,318
Total	S/.217,682	S/.402,000	-S/.184,318

Nota. Fuente: (Visma Enterprise, 2025)

Como resultado del análisis en la Tabla 15 se observó una diferencia total de -S/. 184,318, lo cual representa un mayor gasto proyectado en el control presupuestario en comparación con el flujo de caja (véase Tabla 15). Esta discrepancia se explica porque la proyección presupuestal incluyó pagos de servicios correspondientes al año 2024 que se reflejan como deuda arrastrada en el documento, mientras que el flujo de caja solo reflejó los gastos correspondientes al año 2025.

II.5.2. Análisis de las alternativas de solución

La alternativa de solución que se propone abordar la problemática de la empresa Visma Enterprise es la implementación de un manual de procedimientos de actualización del modelo de control presupuestario y su integración con el flujo de caja. Esta propuesta se basa en los hallazgos donde se evidenciaron las deficiencias del proceso actual, para ello a continuación se presentan las ventajas y desventajas.

Ventajas

-Mejora en la toma de decisiones: Proporcionar a la gerencia una visión clara y actualizada de la liquidez de la empresa que permitirá poder prevenir situaciones de riesgo y poder tomar decisiones estratégicas en el momento oportuno.

-Precisión en las proyecciones: Al tener un historial real de las proyecciones esto se vuelve más confiable y disminuye el riesgo de liquidez.

-Gestión de liquidez adecuada: Al estar actualizado el flujo de caja de forma correcta nos permitirá poder planificar mejor los pagos previniendo el riesgo de insolvencia.

-Integración de información de equipo: Como lo hemos explicado anteriormente el control presupuestario tiene información de diferentes áreas de Visma Enterprise lo cual permite una comunicación fluida entre Finanzas, Contabilidad y otras áreas fortaleciendo el ambiente de control interno.

Desventajas

-Comunicación no fluida: La comunicación con gerencia en ocasiones puede presentar dificultades al querer tener mayor visibilidad de las nuevas transacciones.

-Necesidad de disciplina constante: El control presupuestal y el flujo de caja deben ser revisados de manera rigurosa constantemente lo que exige un compromiso y disciplina especial.

II.5.3. Discusión de las alternativas de solución

En esta sección compararemos los resultados obtenidos en otros trabajos de investigación con lo que se muestra en el presente trabajo.

Paredes y Reyes (2022) en su tesis sobre el sistema de control presupuestal y su impacto en la rentabilidad propone implementar un sistema de control presupuestario con el objetivo de tener un control eficiente para la correcta administración de gastos.

Ellos implementaron el sistema presupuestario desde septiembre a diciembre del 2019 lo cual impactó favorablemente en la rentabilidad de la empresa en comparación con el periodo anterior porque el sistema le permitió controlar gastos innecesarios, tomando las decisiones oportunas y a tiempo.

En ese sentido, en el presente trabajo la empresa maneja un control presupuestario que sería el input para poder actualizar el flujo de caja, lo cual permite visualizar a un corto plazo las obligaciones de la empresa e identificar situaciones que puedan ser riesgosas para la empresa.

Cuya (2024) en su trabajo de suficiencia profesional realizó un flujo de caja proyectado para mejorar la planificación financiera en una empresa de servicios y menciona que esta herramienta es parte fundamental para la gestión eficiente de los recursos de una organización, en su trabajo realizó un modelo de informe semanal de flujo de caja para proporcionar información relevante respecto a la situación de efectivo.

Bajo lo mencionado anteriormente Visma presenta un flujo de caja, pero esta información no se encuentra actualizada, lo cual genera una distorsión de la información y no puede ser considerada como una referencia para identificar las situaciones de riesgo, por ello debe estar en actualización continua con el control presupuestario.

Finalmente, Cuya (2024) menciona que la gerencia podrá evaluar a través del flujo de caja si los plazos de cobro y pago son

los adecuados y alcanzan para que la empresa pueda hacer frente a sus obligaciones.

En su tesis, Lozano Flores (2025) en su tesis Control presupuestario y su relación con el presupuesto institucional mostró con los resultados de la entrevista que realizó que el control presupuestario se relaciona directamente con el presupuesto. Estos hallazgos son consistentes con la problemática identificada en la empresa Visma Enterprise. La autora demostró que un adecuado control se relaciona de manera directa con la identificación de gastos mientras que la evaluación de riesgos como mecanismo de control se relaciona con la ejecución del gasto.

Relacionando con el caso de Visma Enterprise la falta de un manual de procedimientos para la actualización del control presupuestario y flujo de caja ha llevado a que haya diferencias en las partidas de ingresos y egresos entre estos documentos.

En su tésis Silva Torralva (2021) de Planeamiento estratégico y su relación con el presupuesto en mypes textiles del emporio comercial de Gamarra analiza la relación entre la planificación estratégica y el presupuesto, la autora concluye que existe una relación directa entre ambos lo cual evidencia que las empresas con una adecuada planificación tienen un presupuesto más acorde a su realidad.

Esta conclusión se ve relacionada con la problemática de Visma Enterprise debido a la falta de un proceso formal para la actualización del control presupuestario y el flujo de caja lo cual

evidencia que hay una planificación deficiente. La autora indica que la implementación y evaluación de estrategias tienen un impacto directo en el presupuesto, esto hace referencia a que el modelo de control presupuestario debe ser actualizado y supervisado constantemente.

II.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida

La alternativa de solución se enfoca en la optimización y formalización del control presupuestario y el flujo de caja de la empresa Visma Enterprise S.A.C. La elaboración de un manual de procedimientos y optimización será liderada por el área de finanzas, ya que posee mayor conocimiento respecto a las partidas de ingresos. Este proceso se realizará de la mano de todas las áreas involucradas, garantizando que la información sea validada y precisa. El análisis y la propuesta de mejora están delimitados por el periodo de octubre a diciembre con un enfoque en las partidas de gastos como sueldos, impuestos y los gastos operativos de la empresa.

Por otro lado, las limitaciones de esta propuesta radican en que la aprobación y el compromiso depende de la gerencia su implementación. La solución se basa en implementar una propuesta de mejora del proceso de conciliación del control presupuestario con el flujo de caja por lo que su impacto final será en la liquidez que dependerá de la correcta adopción por todas las partes involucradas.

III. CONCLUSIONES

1. En el análisis realizado de la situación del flujo de caja en contraste con el control presupuestario se reveló que la falta de una proyección actualizada de los ingresos y egresos pone en riesgo la disponibilidad de fondos para cubrir de manera oportuna las obligaciones de pago no negociables, tales como los compromisos con los proveedores, pagos de impuestos y la planilla de los colaboradores.

2. Se concluye que las desviaciones existentes entre el gasto presupuestado y el flujo de caja proyectado se deben a un proceso de actualización formal y constante. La comparación de las partidas de egresos, como los gastos de planilla, operativos e intercompany nos mostraron que sin un control adecuado, las proyecciones del flujo de caja no reflejan la realidad de los movimientos afectando directamente el EBITDA y el flujo de caja.

3. A partir de los hallazgos, se concluye que la optimización y formalización de un proceso del modelo de control presupuestario y su integración con el flujo de herramientas son fundamentales para la gestión financiera. Al formalizar este proceso, la gestión presupuestal será una herramienta estratégica que permitirá a la gerencia tomar las decisiones para cumplir con los objetivos establecidos.

IV. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al área de finanzas la elaboración e implementación de un manual de procedimientos para formalizar el proceso de integración del modelo de control presupuestario con el flujo de caja. Este manual deberá detallar los pasos para la actualización constante de los ingresos y gastos en el modelo presupuestario, asegurando que se refleje la realidad en el flujo de caja.

2. Se sugiere implementar un proceso de comunicación y validación entre las áreas involucradas para la actualización del modelo de control presupuestario, con el objetivo de asegurar que los datos de ingresos y gastos sean precisos, oportunos y objetivos. Este proceso podría darse en reuniones periódicas que el área de finanzas programaría con cada área, a fin de revisar los registros y garantizar las proyecciones presupuestales y de flujo de caja.

3. Asimismo, se recomienda realizar una revisión de variaciones entre el modelo de control presupuestario y el flujo de caja de forma mensual, este seguimiento deberá ser constante y será oportuno para identificar y corregir con antelación las desviaciones significativas reduciendo así el riesgo de liquidez y mejorando el desempeño financiero de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arnillas Lafert, F. (2008). Presupuesto 2008, ¿cómo vamos?

Cera, C., & Gil, E. (2024, 12 de junio). ¿Qué es la caja en contabilidad y cómo contabilizarla de manera efectiva? Appvizer

Cuya Gutiérrez, C. S. (2024). Elaboración del flujo de caja proyectado para mejorar la planificación financiera en una empresa de servicios [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Guzmán Castillo, A. (2016). Gestión empresarial e innovación desde la Educación Especial. Uca Profesional, 1, 16.

Hidalgo Achig, M., Villarroel Maya, A., & Hidalgo Achig, M. F. (2017). Presupuestos empresariales. IMPRENTA TALLPA.

International Accounting Standards Board. (2015). Norma Internacional de Contabilidad 7: Estado de flujos de efectivo.

Lozano Flores, D. G. (2025). Control presupuestario y su relación con el presupuesto institucional de apertura en la Universidad de Huacho, 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].

Paredes Aredo, A., & Reyes Bazán, K. J. (2022). Sistema de control presupuestal y su impacto en la rentabilidad de la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL – Trujillo, año 2018 - 2019 [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio Institucional de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Silva Torralva, H. J. (2021). *Planeamiento estratégico y su relación con el presupuesto en mypes textiles del emporio comercial de Gamarra 2019* [Tesis de maestría,

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Software de Recursos Humanos: qué es, tipos y características. (2024). Computrabajo.

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). (2016). ¿Qué entiende por tributo?

Zeballos Rivero, J. C. (2017). Ingeniería de costos y presupuestos.

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES

Anexo 1. Ficha de evaluación del Trabajo de Suficiencia Profesional

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

FICHA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

1. Datos generales				
• Razón social de la empresa	VISMA ENTERPRISE S.A.C.			
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	FINANZAS			
• Nombre y cargo del profesional responsable	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS			
• Periodo de labores (Horas laboradas)	1,728			
• Nombre del bachiller	GLORIA ESTEFANY PILCO TICONA			
• Escuela profesional	Contabilidad			
2. Evaluación (*)		**Óptimo (2pts)**	**Bueno (1 pt)**	**Deficiente (0)**
a. Iniciativa y cumplimiento (trabajo bajo a presión)		x		
b. Puntualidad y asistencia		x		
c. Eficiencia y dedicación		x		
d. Compromiso ético en el desarrollo de la gestión contable, tributaria y/o de auditoría, en el sector público o privado.		x		
e. Capacidad de aplicar conocimientos a la práctica, evaluando casos de investigación.		x		
f. Capacidad de análisis y síntesis, crítico y autocrítico, en los trabajos de campo como gestores contables, tributarios y/o de auditoría.		x		
g. Liderazgo para formular los informes de contabilidad, tributarios y/o de auditoría, con independencia e imparcialidad.		x		
h. Capacidad para trabajar con un equipo multidisciplinario, para lograr los objetivos y metas institucionales.		x		
i. Habilidades en el manejo de la tecnología informática, para el desempeño de su trabajo de campo, reportes, informes, coordinación en redes con sus jefes y autoridades para agilizar su tarea de gestión contable, tributaria y/o de auditoría.		x		
j. Capacidad para la resolución de problemas y la valoración de responsabilidades de los funcionarios públicos y/o ejecutivos del sector privado.			x	
Sub total		18	1	
TOTAL (Números y letras)		19 (diecinueve)		
Comentarios adicionales	Gloria mostró un desempeño destacado, con compromiso, responsabilidad y una sólida capacidad de análisis. Su aporte al equipo de Finanzas fue valioso y refleja un perfil profesional íntegro y competente			

(*) Evaluación
Satisfactorio : 20 - 15
No satisfactorio : 14 a menos

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,

Dr./Mág. Gabriel Enrique Quedena Robles
Evaluador

Anexo 2. Estado de Situación Financiera Visma Enterprise S.A.C.

VISMA ENTERPRISE S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2025 Y 31 DE DICIEMBRE 2024

	2025 S/	2024 S/
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo	575,532	470,660
Inversiones Financieras	799	-
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	7,047,986	987,459
Cuentas por cobrar comerciales - Relacionadas	5,224,862	3,710,604
Otras cuentas por cobrar	509,961	101,069
Impuestos por recuperar	1,026,432	739,901
Gastos pagados por adelantado	29,081	13,387
Inventarios	370	370
Total activos corrientes	14,415,022	6,023,450
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Cuentas por cobrar vinculadas	1,648,495	1,822,945
Muebles y equipos, neto	55,591	46,384
Intangibles, neto	1,429,096	486,374
Activo por Impuesto a la Renta Diferido	91,821	33,587
Total activos no corrientes	3,225,003	2,389,290
TOTAL	**17,640,025**	**8,412,740**

	2025 S/	2024 S/
PASIVOS Y PATRIMONIO NETO		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas por pagar comerciales - Terceros	872,260	132,382
Cuentas por pagar comerciales - Relacionadas	3,772,619	3,507,925
Remuneraciones por pagar	1,489,836	332,241
Otras cuentas por pagar	391,621	61,427
Impuestos por pagar	930,631	387,886
Ingresos diferidos	4,153,853	243,450
Obligaciones Financieras	1,149	-
Total pasivos corrientes	11,611,969	4,665,313
PASIVOS NO CORRIENTES		
Cuentas por pagar a accionistas	86,412	56,985
Impuestos por pagar	95,246	-
Total pasivos corrientes	181,658	56,985
PATRIMONIO NETO		
Capital	528,717	507,383
Reservas	4,266	0
Resultado acumulado	5,116,720	2,318,209
Resultado del ejercicio	196,695	864,850
Total patrimonio	5,846,398	3,690,442
TOTAL	**17,640,025**	**8,412,740**

Anexo 3: Estado de Resultados Visma Enterprise S.A.C.

VISMA ENTERPRISE S.A.C.
ESTADOS DE RESULTADOS
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2025 Y 2024

	2025 S/.	2024 S/.
Ingresos	**11,708,650**	**5,967,118**
Costos	**(2,532,399)**	**(1,660,580)**
		0
Ganancia bruta	**9,176,250**	**4,306,538**
Gastos de Intercompany	(62,479)	(56,347)
Gastos de administración	(5,849,174)	(391,326)
Gastos de ventas	(1,366,934)	(436,240)
Resultado Operativo	**1,897,664**	**3,422,625**
Diferencia en cambio, neta	(1,024,683)	(20,232)
Utilidad antes de impuesto a las ganancias	**872,981**	**3,402,393**
IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	(677,736)	-
IMPUESTOS A LAS GANANCIAS DIFERIDO	1,450	-
Utilidad neta	**196,695**	**3,402,393**

Anexo 4: Contraste de Flujo de caja inicial y actualizado.

	Información actualizada de Flujo de Caja			*Información inicial Flujo de Caja*		
Flujo de caja Visma Enterprise S.A.C.	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**
Saldo inicial	849,756	273,807	-38,749	849,756	261,175	424,344
Clasificación de Ingresos						
Cobranza estimada	712,625	1,142,636	1,149,063	1,018,035	1,632,337	1,641,518
Factoring	160,000	160,000	160,000	0	0	0
Préstamos relacionadas	0	300,000	0	0	555,000	0
TOTAL INGRESOS	872,625	1,602,636	1,309,063	1,018,035	2,187,337	1,641,518
Clasificación de egresos						
Aportaciones a Fondo de pensiones	65,000	65,000	65,000	70,000	70,000	70,000
Comisiones comerciales	21,666	0	0	43,609	9,763	9,763
CTS	0	217,853	0	0	235,000	0
Gratificaciones	0	0	435,706	0	0	470,000
Liquidaciones e indemnizaciónes	0	65,994	0	0	90,125	0
Sueldos	435,706	435,706	435,706	440,000	440,000	440,000
Sueldos trabajadores independientes	56,104	72,694	89,284	76,800	70,000	70,000
Fraccionamientos de IGV	39,223	24,790	24,790	50,887	30,881	30,881
IGV Justo	327,015	186,648	169,659	326,815	176,349	169,659
IGV No Domiciliado	10,673	10,883	10,883	1,800	1,800	1,800
ITAN	9,400	9,400		9,400	0	0
Renta de 3era categoría	52,376	53,001	52,667	100,000	100,000	0
Renta No Domiciliado	17,788	18,139	18,139	10,000	10,000	10,000
Impuesto PLAME	85,120	85,120	85,120	115,829	105,829	95,829
Capex maitenance	550	550	250	0	363	0
Capitalised development cost own software	0	171,000	0	0	171,000	0
Cloud Services	821	821	821	1,600	1,600	1,600
External advisors (Accounting, payroll & tax)	10,816	10,816	10,816	13,030	12,717	12,717
External advisors (lawyers)	2,618	2,618	2,618	2,034	4,028	3,000
Health Insurance	26,301	26,301	26,301	25,069	25,069	25,069
Hosting	43,950	43,947	43,347	45,433	45,254	45,254
Marketing	91,749	22,349	17,549	92,476	36,815	38,815
Offices rent (expenses)	16,133	16,133	16,133	21,712	18,570	18,570
Other employee benefits	2,677	2,677	2,677	2,593	3,581	1,740
Other expenses	1,854	1,830	1,830	1,804	1,804	1,804
Partner Commission	4,746	4,746	4,746	0	0	0
Third Party Software	68,959	68,959	68,959	107,386	98,997	98,997
Travel expenses	3,000	3,000	3,000	0	0	0
Vixonic	15,000	15,000	15,000	12,221	12,151	12,300
Web tools external (ITC)	27,906	27,794	27,794	26,964	25,632	25,512
Other employee benefits	2,677	2,677	2,677	145	145	145
Partner Commission	4,746	4,746	4,746	1,550	1,554	1,558
Social events	4,000	4,000	4,000	7,459	7,459	7,358
Web tools VISMA (ITC)	0	240,000	162,000	0	217,682	0
TOTAL EGRESOS	1,448,574	1,915,192	1,802,218	1,606,616	2,024,168	1,662,371
TOTAL SALDO	**273,807**	**-38,749**	**-531,904**	**261,175**	**424,344**	**403,491**