Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela Profesional de Economía

Optimización del planeamiento y gestión financiera mediante la mejora en la proyección del flujo de caja, el control presupuestal y la gestión del financiamiento en Swiss Capitals Group SAC

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Economista

AUTOR

Xiomara Jessenia VILELA LOPEZ

ASESOR

Mg. Marvin Brayan PADILLA TRUJILLO

Lima, Perú

2026



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

Vilela, X. (2026). *Optimización del planeamiento y gestión financiera mediante la mejora en la proyección del flujo de caja, el control presupuestal y la gestión del financiamiento en Swiss Capitals Group SAC*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Xiomara Jessenia Vilela Lopez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75048556
URL de ORCID	----
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Marvin Brayan Padilla Trujillo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45495380
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0001-5749-1766
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Raul Alberto Rengifo Lozano
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07537379
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Roberd Jara Olivas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10057138
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.2.4.3. Estudio y aplicación de herramientas financieras

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Facultad de Ciencias Económicas País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Centro poblado: Urbanización: Manzana y lote: Calle: Av. Germán Amézaga s/n Latitud: -12.0578 Longitud: -77.0809
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2026
URL de disciplinas OCDE	Economía, Negocios https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00

ACTA DE LA SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

En Acto Público, en el salón de Grados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos el día 30 de mayo de 2026 a las 15:00 horas, ante el Jurado Presidido por el Catedrático ***Dr. RAUL ALBERTO RENGIFO LOZANO e integrado por los Catedráticos Mg. ROBERD JARA OLIVAS y Mg. MARVIN BRAYAN PADILLA TRUJILLO*** *se presenta el* ***Bachiller XIOMARA JESSENIA VILELA LOPEZ*** *para sustentar su Trabajo de Suficiencia Profesional "* ***OPTIMIZACIÓN DEL PLANEAMIENTO Y GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE LA MEJORA EN LA PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA, EL CONTROL PRESUPUESTAL Y LA GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO EN SWISS CAPITALS GROUP SAC" para optar el Título Profesional de Economista.***

De acuerdo a las normas legales vigentes el Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del Jurado. Concluida esta fase se suspendió el Acto Público a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente.

Acto seguido el presidente del Jurado informó que el graduando había sido APROBADO *por* UNANIMIDAD *con el calificativo de* DIECISIETE (17)

(Letras y números.)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente y los Miembros del Jurado a los 30 días del mes de mayo del 2026.

Dr. RAUL ALBERTO RENGIFO LOZANO
Presidente

Mg. ROBERD JARA OLIVAS
Miembro

Mg. MARVIN BRAYAN PADILLA TRUJILLO
Asesor

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

Anexo 1
CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **MARVIN BRAYAN PADILLA TRUJILLO** en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen de la EP Nº 000021-2026-EPE-FCE/UNMSM, del trabajo de suficiencia profesional, cuyo título es **"Optimización del planeamiento y gestión financiera mediante la mejora en la proyección del flujo de caja, el control presupuestal y la gestión del financiamiento en Swiss Capitals Group SAC"** presentado por la bachiller **VILELA LOPEZ, XIOMARA JESSENIA** para optar el Título Profesional de Economista, 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 **3% 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 Economista.

Lima, 26 de mayo de 2026



Firma del Asesor: _____

Nombres y Apellidos del asesor: **MARVIN BRAYAN PADILLLA TRUJILLO**

DNI: 45495380

Dedicatoria

A Dios y a mis padres, por ser el soporte fundamental en mi vida y mi mayor motivación.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, por acompañarme en cada etapa de este proceso y brindarme la fortaleza y perseverancia necesarias para culminarlo satisfactoriamente.

A mis padres, por su apoyo incondicional, sus enseñanzas y por haber hecho posible mi formación académica y profesional.

A mis hermanos, por su constante motivación, comprensión y compañía a lo largo de este camino, así como por impulsarme siempre a seguir adelante y confiar en mis capacidades.

A Diego, por su apoyo, paciencia y aliento constante durante el desarrollo de este trabajo, y por acompañarme en cada momento importante de mi vida.

A mi asesor, Marvin Padilla Trujillo, por compartir sus conocimientos y experiencia con mi persona, por su considerable entrega y dedicación en cada reunión de asesoría.

A la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y a sus docentes, por los conocimientos y la formación brindada a lo largo de mi carrera profesional.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a Swiss Capitals Group SAC por la oportunidad de desarrollarme profesionalmente, así como a los profesionales con quienes compartí esta experiencia, quienes contribuyeron significativamente a mi aprendizaje y crecimiento profesional.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN **9**

I. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD **11**

I.1. Razón Social **11**

I.2. Actividad económica **11**

I.3. Organigrama de la empresa **11**

I.4. Área de la entidad donde se desarrolla la experiencia profesional **12**

I.5. Nomenclatura administrativa del puesto o cargo que desempeña **13**

I.6. Los objetivos del puesto que desempeña en la empresa **13**

I.7. Descripción del puesto que desempeña en la empresa **14**

I.8. Funciones que realiza en el puesto que desempeña en la empresa **14**

I.9. Problemas importantes identificados del cargo que desempeño **15**

I.10. Identificación y presentación de los problemas a resolver **16**

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **18**

II.1. Situación Problemática **18**

II.2. Problema General y Específicos **19**

II.2.1. Problema general: 19

II.2.2. Problemas específicos: 19

II.3. Objetivo General y específicos **19**

II.3.1. Objetivo General: 19

II.3.2. Objetivos Específicos: 19

II.4. Justificación Teórica y Práctica **20**

II.4.1. Justificación Teórica 20

II.4.2. Justificación Práctica 20

II.5. Participación en la solución del problema **21**

II.5.1. Proyección del flujo de caja en base a un enfoque de actualización continua de la información 21

II.5.2. Fortalecimiento del control y seguimiento de la ejecución presupuestal 24

II.5.3. Implementación de dashboard para el monitero de las obligaciones financieras 26

III. BASES TEÓRICAS 29

III.1. Antecedentes de la investigación 29

III.2. Marco teórico 31

III.2.1. Sobre la importancia de la actualización periódica del flujo de caja 31

III.2.2. Sobre la relevancia del control de la ejecución presupuestal 32

III.2.3. Sobre la importancia del monitoreo de las obligaciones financieras 33

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 35

IV.1. Conclusiones 35

IV.2. Recomendaciones 38

IV.3. Referencias 40

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. ……..**12**
Figura 2. ……..**22**
Figura 3. ……..**23**
Figura 4. ……..**24**
Figura 5. ……..**25**
Figura 6. ……..**27**

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como objetivo analizar las principales problemáticas identificadas en base a las funciones desempeñadas como Asistente de Planeamiento Financiero en Swiss Capitals Group SAC, para las cuales se plantearon ciertas mejoras en base a procedimientos orientados a incrementar la precisión de la proyección del flujo de caja, fortalecer el seguimiento de la ejecución presupuestal y mejorar el monitoreo de las obligaciones financieras.

En respuesta, se plantean tres propuestas de solución: una mejora en el modelo de proyección del flujo de caja basado en la actualización continua de la información que sirve de insumo para dicha proyección, el fortalecimiento del seguimiento de la ejecución presupuestal y la implementación de un dashboard para la centralización y monitoreo del vencimiento de las obligaciones financieras.

Los resultados evidencian mejoras en la calidad y oportunidad de la información financiera, así como en el control de los recursos y compromisos, contribuyendo a la oportuna toma de decisiones por parte de la entidad.

Palabras clave: planeamiento financiero, flujo de caja, ejecución presupuestal, obligaciones financieras, dashboard.

Abstract

The objective of this Professional Competency Project is to analyze the main issues identified based on the duties performed as a Financial Planning Assistant at Swiss Capitals Group SAC, for which certain improvements were proposed based on procedures aimed at increasing the accuracy of cash flow projections, strengthening the monitoring of budget execution, and improving the oversight of financial obligations.

In response, three proposed solutions are presented: an improvement to the cash flow projection model based on the continuous updating of the information used as input for said projection; the strengthening of budget execution monitoring; and the implementation of a dashboard for the centralization and monitoring of financial obligation maturities.

The results demonstrate improvements in the quality and timeliness of financial information, as well as in the control of resources and commitments, contributing to timely decision-making by the entity.

Keywords: financial planning, cash flow, budget execution, financial obligations, dashboard.

INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cada vez más exigente y competitivo, la disponibilidad de información financiera de manera oportuna y confiable resulta clave para la toma de decisiones y la sostenibilidad de las organizaciones.

En este contexto, el planeamiento financiero permite anticipar necesidades de liquidez, optimizar el uso de los recursos y asegurar el cumplimiento de las obligaciones financieras dentro de una entidad. Sin embargo, dichos objetivos no podrían ser alcanzados si presentaran limitaciones en la precisión de las proyecciones del flujo de caja, en el adecuado control de la ejecución presupuestal y en el seguimiento de los compromisos financieros, ya que en dicho escenario se vería afectada tanto la oportunidad como la calidad de la información financiera, lo que dificultaría la gestión de las organizaciones.

Tomando en cuenta lo señalado, la importancia del presente Trabajo de Suficiencia Profesional radica en analizar y plantear medidas que permitan superar las limitaciones identificadas, mediante la aplicación de herramientas orientadas a mejorar la precisión, el control y la oportunidad de la información financiera, contribuyendo a una toma de decisiones más eficiente. En ese sentido, el objetivo general consiste en proponer mejoras en el planeamiento financiero de la empresa, a través del fortalecimiento de la proyección del flujo de caja, el control presupuestal y el monitoreo de las obligaciones financieras.

Para el desarrollo del presente trabajo se empleó un enfoque de análisis cualitativo de procesos, basado en la experiencia profesional adquirida en el puesto de Asistente de Planeamiento Financiero, identificando problemáticas operativas y planteando propuestas de mejora apoyadas en herramientas de seguimiento, actualización continua de información y sistematización de datos financieros. Las mejoras implementadas permitieron optimizar la

calidad y oportunidad de la información financiera, fortalecer el control de la ejecución presupuestal y mejorar el monitoreo de las obligaciones financieras, contribuyendo a una gestión más eficiente y a una mejor toma de decisiones dentro de la organización.

El alcance del trabajo se centra en el análisis y mejora de estos procesos desde la experiencia desarrollada en el puesto de Asistente de Planeamiento Financiero, planteando soluciones aplicables a nivel operativo. En este sentido, no se abordan factores externos ni decisiones estratégicas de alto nivel.

A continuación, el trabajo se estructura en cuatro capítulos: el primero describe la entidad, el área de trabajo y los problemas identificados; el segundo desarrolla el planteamiento del problema; el tercero presenta los antecedentes y el marco teórico; y el cuarto expone los resultados, conclusiones y recomendaciones.

I. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD

I.1. Razón Social

Swiss Capitals Group SAC, identificada con RUC 20548634033, es un holding que agrupa un conjunto de empresas con amplia experiencia en inversiones, principalmente orientadas al sector inmobiliario, incluyendo el arrendamiento de oficinas, espacios de coworking, así como la administración de almacenes y locales comerciales.

I.2. Actividad económica

Swiss Capitals Group SAC registra como actividad económica principal actividades de consultoría de gestión y como actividades secundarias, actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.

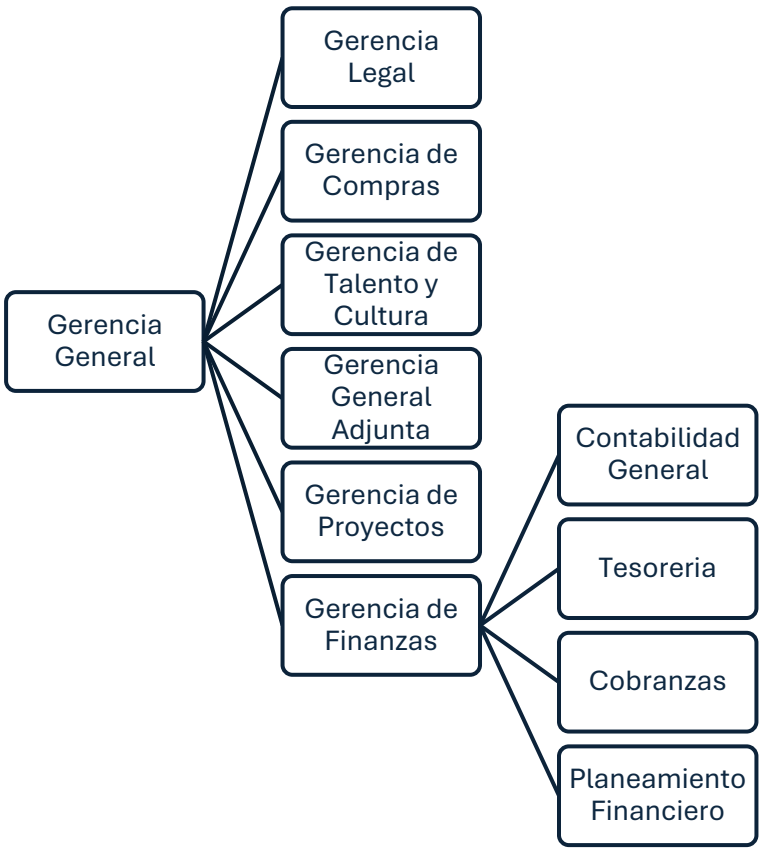
Su domicilio fiscal está en Av. Alfredo Benavides nro. 1944 int. 1001 urb. El Rosal (piso 10 oficina 1001) Lima - Lima – Miraflores.

I.3. Organigrama de la empresa

La empresa presenta una estructura organizacional de tipo funcional, liderada por la Gerencia General, de la cual dependen directamente diversas áreas estratégicas, entre ellas la Gerencia Legal, la Gerencia de Compras, la Gerencia de Talento y Cultura, la Gerencia General Adjunta, la Gerencia de Proyectos y la Gerencia de Finanzas. Esta última agrupa unidades clave como Contabilidad General, Tesorería, Cobranzas y Planeamiento Financiero. De esta manera se configura una organización basada en la especialización de funciones y en la dependencia jerárquica.

Dentro de esta estructura, el área de Planeamiento Financiero se ubica como una unidad integrante de la Gerencia de Finanzas, posicionándose como un componente relevante en la organización interna.

Figura 1
ORGANIGRAMA DE SWISS CAPITALS GROUP SAC



Nota. Fuente: Swiss Capitals Group (2026). Elaboración Propia.

I.4. Área de la entidad donde se desarrolla la experiencia profesional

La experiencia profesional se desarrolla en el Área de Planeamiento Financiero de la empresa Swiss Capital Group S.A.C., la cual forma parte de la Gerencia de Finanzas. Esta área tiene como función principal la planificación, análisis y control financiero de las distintas

unidades de negocio, contribuyendo a la toma de decisiones estratégicas mediante la elaboración de reportes financieros, presupuestos y proyecciones.

I.5. Nomenclatura administrativa del puesto o cargo que desempeña

El cargo desempeñado es el de Asistente de Planeamiento Financiero, posición de nivel operativo analítico, encargada de brindar soporte en el análisis financiero, control presupuestal y elaboración de reportes gerenciales.

I.6. Los objetivos del puesto que desempeña en la empresa

El puesto de Asistente de Planeamiento Financiero tiene como objetivo principal contribuir al fortalecimiento de la gestión financiera de la organización, mediante el soporte en los procesos de planificación, análisis y control, a fin de optimizar la toma de decisiones y asegurar la sostenibilidad económica de la empresa.

En ese marco, se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Apoyar en la planificación financiera de la empresa, contribuyendo a la formulación y seguimiento del presupuesto anual, en concordancia con los objetivos estratégicos organizacionales.

- Contribuir al análisis del desempeño financiero de las distintas unidades de negocio, facilitando la evaluación de indicadores clave que permitan medir la rentabilidad, eficiencia y liquidez.

- Fortalecer el sistema de información financiera mediante la elaboración de reportes periódicos confiables y oportunos, dirigidos a la Gerencia de Finanzas para la toma de decisiones.

- Apoyar en el control y uso eficiente de los recursos financieros, promoviendo la optimización de costos y la adecuada asignación del capital.
- Contribuir al cumplimiento de las obligaciones financieras de la empresa, mediante el monitoreo de indicadores financieros y covenants bancarios, con el propósito de mitigar riesgos financieros.
- Apoyar en la planificación de la liquidez, mediante la proyección de flujos de caja y la evaluación de escenarios financieros, que permitan anticipar necesidades de financiamiento y asegurar la continuidad operativa.

I.7. Descripción del puesto que desempeña en la empresa

El puesto de Asistente de Planeamiento Financiero consiste en brindar soporte operativo y analítico en la gestión financiera de la empresa. Involucra la recopilación, procesamiento y análisis de información financiera, así como la elaboración de reportes que permitan evaluar la rentabilidad, liquidez y sostenibilidad del negocio. Reporta directamente al jefe de Planeamiento Financiero.

Asimismo, el puesto requiere interacción constante con distintas áreas de la empresa, con el fin de consolidar información relevante para la planificación financiera y asegurar la consistencia de los datos utilizados en la toma de decisiones.

I.8. Funciones que realiza en el puesto que desempeña en la empresa

a) Elaboración y análisis del Estado de Resultados por unidad de negocio, evaluando ingresos, costos y gastos. Incluye el cálculo de indicadores financieros como principales márgenes, con la finalidad de medir la rentabilidad y desempeño financiero de la empresa.

b) Participación en la elaboración del presupuesto anual en coordinación con las diferentes áreas de la empresa y su seguimiento periódico, mediante el análisis de variaciones entre los resultados reales y los proyectados (budget vs. real), apoyando la toma de decisiones gerenciales.

c) Elaboración y actualización del flujo de caja proyectado, considerando ingresos, egresos y necesidades de financiamiento, con el objetivo de asegurar la liquidez y sostenibilidad financiera de la empresa.

d) Seguimiento y control de las obligaciones financieras de la empresa, mediante el monitoreo de vencimientos, cronogramas de pago y condiciones establecidas en contratos de financiamiento, incluyendo el cálculo y revisión de covenants financieros exigidos por las entidades bancarias, con la finalidad de asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos financieros y de las condiciones contractuales. Asimismo, la función incluye la gestión y negociación con entidades financieras para la obtención de financiamiento, participando en la negociación de tasas de interés y condiciones crediticias. Una vez aprobadas las condiciones por la gerencia, se incluye la gestión operativa del financiamiento, lo que implica la elaboración de formatos requeridos, así como el envío y seguimiento de toda la documentación solicitada por el banco hasta que se concrete el desembolso.

I.9. Problemas importantes identificados del cargo que desempeño

Sobre la base de las funciones señaladas en la sección anterior, se identificaron limitaciones operativas relacionadas con la gestión y análisis de información financiera.

- En relación con la elaboración y análisis del Estado de Resultados por unidad de negocio, se observó la existencia de procesos manuales en la consolidación y validación

de información. Esta situación genera a su vez, demoras en la actualización de la información, lo cual limita la disponibilidad de reportes oportunos, especialmente, en escenarios donde se requiere evaluar rápidamente el desempeño de las unidades de negocio.

- Asimismo, en relación con la participación en la elaboración y seguimiento del presupuesto, se observó la dependencia de hojas de cálculo manuales y ausencia de estandarización en el proceso de control presupuestal, dificultando el seguimiento oportuno de desviaciones.
- Respecto a la elaboración y actualización del flujo de caja proyectado, se identificaron dificultades en la actualización de continua de la información y en la capacidad de adaptación frente a cambios en las variables operativas y financieras.
- Finalmente, respecto al seguimiento de obligaciones financieras, y gestión de financiamiento, se identificó información dispersa y controles manuales para el monitoreo de vencimientos e indicadores, lo cual dificultaba el seguimiento oportuno de los compromisos asumidos por la empresa.

I.10. Identificación y presentación de los problemas a resolver

- El proceso de proyección del flujo de caja, actualmente, se elabora con un enfoque estático, con actualizaciones periódicas no necesariamente integradas de manera continua con la información real. Esta manera de llevar a cabo la proyección limita la capacidad de incorporar oportunamente variaciones en los supuestos de las variables de naturaleza financiera y operativa.

Entre las principales causas del problema se encuentra la actualización no sistemática de la información real y la limitada incorporación de metodologías dinámicas que permitan ajustar las proyecciones de manera continua.

Esta situación puede generar desviaciones significativas entre los flujos proyectados y los resultados reales, y por lo tanto, una menor capacidad de anticipación frente a cambios en las condiciones operativas o financieras. En consecuencia, se generan limitaciones en la gestión de la liquidez y la evaluación oportuna de necesidades de financiamiento.

- Se identifica la ausencia de un esquema estandarizado para el control y seguimiento del presupuesto asociado a la falta de sistematización en la comparación entre lo presupuestado y lo ejecutado.

  Esta situación dificulta la identificación oportuna de desviaciones relevantes en los resultados financieros, y limita la capacidad de análisis sobre sus causas y efectos. En consecuencia, genera restricciones en la toma de decisiones correctivas en el corto plazo y el adecuado control del desempeño de las distintas unidades de negocio.

- Respecto al proceso de seguimiento de las obligaciones financieras de la empresa, particularmente en lo relacionado con el monitoreo oportuno de cronogramas de pago, cumplimiento de condiciones contractuales y control de indicadores asociados al financiamiento, se identifica que éste se viene llevando a cabo en base a controles manuales, lo cual genera limitaciones en la anticipación de vencimientos

y en el seguimiento oportuno de condiciones financieras, lo que podría afectar la planificación de la liquidez y la toma de decisiones relacionadas al financiamiento.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

II.1. Situación Problemática

En el contexto actual, las organizaciones requieren fortalecer sus procesos de planeamiento y gestión financiera con el fin de garantizar una adecuada toma de decisiones y sostenibilidad en el tiempo. En este sentido, el área de planeamiento financiero cumple un rol clave en la generación de información relevante para la gestión de la liquidez, el control presupuestal y la administración del financiamiento.

En la empresa se identifican oportunidades de mejora en diversos procesos financieros, particularmente en la actualización del flujo de caja, el control de la ejecución presupuestal y el seguimiento oportuno de las obligaciones financieras. Estas oportunidades están asociadas principalmente a la necesidad de fortalecer la automatización, estandarización y sistematización de los procesos, así como a la implementación de herramientas que permitan un análisis más dinámico y oportuno de la información financiera.

En este contexto, resulta necesario proponer mejoras que contribuyan a optimizar el planeamiento financiero, mediante el uso de herramientas que permitan incrementar la precisión de las proyecciones, fortalecer el control de la ejecución presupuestal y mejorar la gestión del financiamiento.

II.2. Problema General y Específicos

II.2.1. Problema general:

¿De qué manera se puede optimizar el planeamiento financiero de la empresa mediante la mejora en la proyección del flujo de caja, el control de la ejecución presupuestal y la gestión del financiamiento en Swiss Capitals Group?

II.2.2. Problemas específicos:

- ¿Cómo incrementar la precisión en la proyección del flujo de caja en Swiss Capitals Group SAC?
- ¿Cómo fortalecer el control y seguimiento de la ejecución presupuestal en Swiss Capitals Group SAC?
- ¿Cómo mejorar el monitoreo de las obligaciones financieras de Swiss Capitals Group SAC?

II.3. Objetivo General y específicos

II.3.1. Objetivo General:

Identificar mediante qué mecanismos se puede optimizar el planeamiento financiero de la empresa mediante la implementación de mejoras en la proyección del flujo de caja, el control de la ejecución presupuestal y la gestión del financiamiento.

II.3.2. Objetivos Específicos:

- Desarrollar procedimientos que permitan incrementar la precisión en la proyección del flujo de caja en Swiss Capitals Group SAC.

- Implementar procesos para fortalecer el control y seguimiento de la ejecución presupuestal en Swiss Capitals Group SAC.
- Identificar nuevos procedimientos para optimizar el proceso de seguimiento de las obligaciones financieras de Swiss Capitals Group SAC.

II.4. Justificación Teórica y Práctica

II.4.1. Justificación Teórica

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como propósito plantear alternativas de mejora frente a las limitaciones identificadas en Swiss Capitals Group SAC, sustentándose en los principios de las finanzas corporativas y la gestión financiera empresarial, aplicados al fortalecimiento del planeamiento financiero en un entorno organizacional. Para ello, se emplean los conocimientos adquiridos durante la carrera de Economía en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, principalmente, en los cursos de Gerencia Financiera, Finanzas Corporativas, Costos y Presupuestos e Informática para Economistas, los cuales proporcionan herramientas teóricas y aplicadas para abordar las problemáticas identificadas.

II.4.2. Justificación Práctica

Desde una perspectiva práctica, el presente Trabajo de Suficiencia Profesional adquiere relevancia en la medida que se orienta a fortalecer el planeamiento financiero de la empresa, mediante la identificación de oportunidades de mejora en sus procesos internos. En este sentido, se analizan aspectos relacionados con la proyección del flujo de caja, el control de la ejecución presupuestal y el seguimiento de las obligaciones financieras, los cuales constituyen elementos clave para una adecuada gestión financiera.

De esta manera, los resultados del estudio permitirán consolidar prácticas de gestión más eficientes, reforzando el control interno y contribuyendo al adecuado cumplimiento de los compromisos financieros, en línea con los objetivos estratégicos de la organización y su sostenibilidad en el tiempo.

II.5. Participación en la solución del problema

El presente apartado describe la participación directa en la implementación de acciones orientadas a mejorar el planeamiento financiero de la empresa, en respuesta a las problemáticas identificadas. En este sentido, se desarrollan tres líneas de intervención vinculadas a la optimización de la proyección del flujo de caja, el fortalecimiento del control de la ejecución presupuestal y la mejora en el monitoreo de las obligaciones financieras, evidenciando la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

II.5.1. Proyección del flujo de caja en base a un enfoque de actualización continua de la información

En relación con la limitada precisión en la proyección del flujo de caja, se implementó un enfoque de proyección del flujo de caja basado en la actualización continua de la información. Este enfoque consiste en incorporar de manera mensual la información real ejecutada, ajustando las proyecciones futuras en función de las variaciones observadas.

Desde el puesto de Asistente de planeamiento financiero, se contribuyó en la actualización mensual del flujo de caja, incorporando información real de ingresos y egresos conforme esta se encuentre disponible en el sistema ERP (Enterprise Resource Planning), con el que trabaja la empresa, al cierre de cada periodo. Asimismo, se participó

en la reorganización de la estructura y presentación del flujo de caja corporativo, facilitando la identificación de variaciones y análisis en los comités financieros.

Como parte de la reorganización de la estructura se desarrolló un *dashboard* en Power BI para la actualización en tiempo real de la información obtenida del ERP. Dicha actualización se realiza de manera mensual y permite visualizar de manera automática tanto las principales variaciones dentro del periodo como en la proyección de los siguientes meses.

A continuación, se muestran imágenes del dashboard elaborado.

Figura 2
FLUJO DE CAJA CORPORATIVO DE SWISS CAPITALS GROUP SAC



Reporte Financiero — Mayo 2026

FLUJO DE CAJA - 2026

(Miles de soles)	Ene-26 S/	Feb-26 S/	Mar-26 S/	Abr-26 S/	May-26 S/	Jun-26 S/	Jul-26 S/	Ago-26 S/	Set-26 S/	Oct-26 S/	Nov-26 S/	Dic-26 S/
(+) Ingresos Operativos	2,650	3,310	9,870	9,520	4,140	4,430	4,110	3,980	4,130	4,250	4,420	5,410
(-) Egresos Operativos	1,690	3,020	3,460	3,610	3,810	3,000	2,570	3,420	3,020	3,080	3,580	4,330
Flujo de Caja de Operación	**960**	**290**	**6,410**	**5,910**	**330**	**1,430**	**1,540**	**560**	**1,110**	**1,170**	**840**	**1,080**
(+) Préstamos Financieros		1,100										
(+) Aportes de Capital												
(-) Servicio de Deuda	1,150	1,080	1,070	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	3,600	1,200	1,200
Flujo de Caja de Financiamiento	**1,150**	**20**	**1,070**	**1,200**	**1,200**	**1,200**	**1,200**	**1,200**	**1,200**	**3,600**	**1,200**	**1,200**
(-) Inversión en Expansión	1,280	980	2,300	2,300	2,300	-	-	-	10	150	0	0
(-) Inversión en Operación	70	90	40	60	110	120	0	0	10	150	0	0
Flujo de Caja de Inversión	**1,350**	**1,070**	**2,340**	**2,360**	**2,410**	**120**	**0**	**0**	**20**	**300**	**0**	**0**
Garantías	160	150	350	620	180	250	210	220	210	200	180	150
Saldo Inicial	4,320	3,140	2,220	3,360	5,130	3,030	4,360	5,900	6,460	7,540	6,920	6,260
Flujo de Caja del Mes	**2,760**	**-760**	**5,140**	**2,750**	**-880**	**1,310**	**2,740**	**1,760**	**2,290**	**-1,730**	**2,040**	**2,280**
Flujo de Caja Acumulada	**2,760**	**2,000**	**7,140**	**9,890**	**9,010**	**10,320**	**13,060**	**14,820**	**17,110**	**15,380**	**17,420**	**19,700**
Flujo de Caja Acumulada Proyectado (al inicio)		**1,250**										**18,420**

Nota: Las cifras están expresadas en miles de soles.

Nota: Editado por confidencialidad. Fuente: Swiss Capitals Group SAC. Elaboración Propia.

Como se puede observar, la figura 2, muestra la primera hoja del dashboard en donde se evidencia la actualización de la información real ejecutada (enmarcada de color rojo a modo de ejemplo) y en la parte inferior se muestra el flujo de caja acumulado proyectado inicialmente antes de la actualización.

Figura 3.
COMPARACIÓN Y EVOLUCIÓN DEL FLUJO DE CAJA CORPORATIVO DE SWISS CAPITALS GROUP SAC



Nota: Editado por confidencialidad. Fuente: Swiss Capitals Group SAC. Elaboración Propia.

Finalmente, la figura 3, muestra el comparativo entre lo proyectado inicialmente y lo real del mes en análisis, así como la evolución de las variaciones entre la ejecución real y la proyección inicial a lo largo del año conforme se actualice la información de manera mensual.

Cabe precisar que este resultado se encuentra en concordancia con lo señalado por Hope & Fraser (2003) quienes sostienen que los modelos financieros dinámicos permiten mejorar la capacidad de respuesta de las organizaciones frente a entornos cambiantes, así como con lo expuesto por Casanova (2021), quien indica que los procesos de proyección financiera requieren esquemas más dinámicos y apoyados en herramientas tecnológicas para incrementar su utilidad en la gestión empresarial.

II.5.2. Fortalecimiento del control y seguimiento de la ejecución presupuestal

En cuanto a las limitaciones identificadas en el control y seguimiento de la ejecución presupuestal, se implementó un sistema de control basado en el análisis de desviaciones entre el presupuesto aprobado y la ejecución real, con el objetivo de mejorar la visibilidad del desempeño financiero y facilitar la toma de decisiones correctivas.

Para ello, se elaboró un formato estandarizado de control presupuestal que permite comparar, de manera periódica, los montos presupuestados frente a los ejecutados, identificando variaciones tanto en términos absolutos como porcentuales del mes en análisis, del acumulado del año, así como la variación interanual vs al año anterior.

Figura 4.
FORMATO ESTANDARIZADO DE CONTROL PRESUPUESTAL



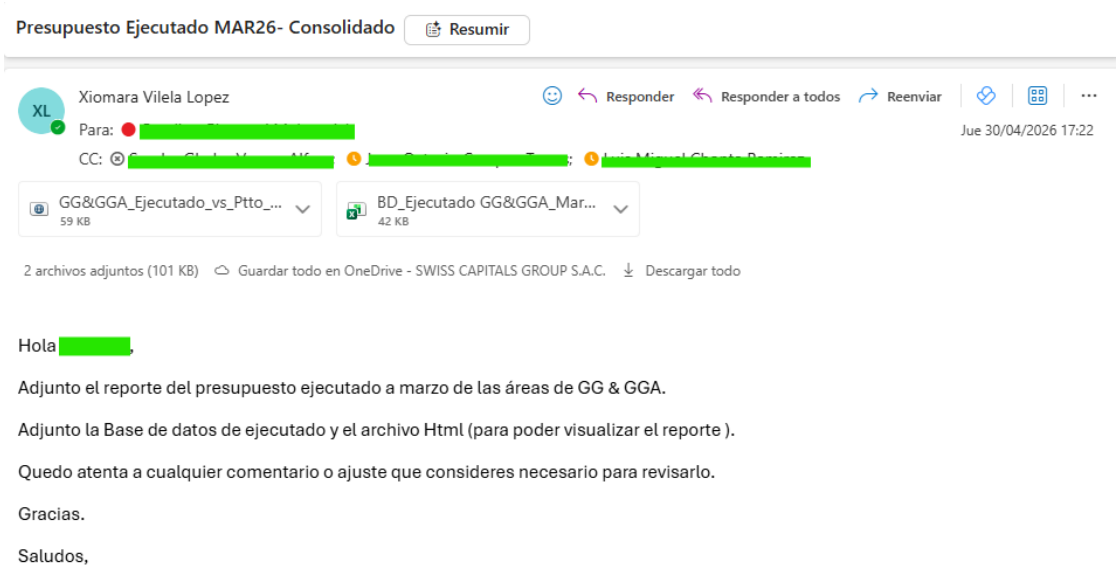
Nota: Editado por confidencialidad. Fuente: Swiss Capitals Group SAC. Elaboración Propia.

Como se puede observar, la figura 4, representa el nuevo formato estandarizado (igual para todas las áreas de la empresa) de control de ejecución presupuestal. El nuevo formato permite el análisis entre lo presupuestado y lo real ejecutado por cada área de la empresa. Se muestran datos como el presupuesto anual del área, el ejecutado

acumulado en lo que va del año y las variaciones porcentuales y absolutas de las principales cuentas.

La elaboración del formato estandarizado de control presupuestal es remitida a las áreas correspondientes para su revisión y análisis, promoviendo una mayor coordinación y control en la ejecución de los recursos. Este proceso permitió identificar oportunamente desviaciones relevantes dentro del área de Planeamiento Financiero y contribuir a la adopción de medidas correctivas en las diferentes áreas de la empresa.

Figura 5.
EVIDENCIA DEL ENVÍO DEL FORMATO DE CONTROL DE EJECUCIÓN PREPUESTAL A LAS ÁREAS DE LA EMPRESA



Nota: Editado por confidencialidad. Fuente: Swiss Capitals Group SAC. Elaboración Propia.

Como se puede observar, la figura 5, muestra el envío del formato estandarizado del control presupuestal a las diferentes áreas de la empresa y de la base de datos utilizada para la elaboración del reporte.

La implementación de estas acciones permitió fortalecer el control interno, mejorar el uso eficiente de los recursos y alinear la ejecución presupuestal con los objetivos financieros de la organización.

Cabe precisar que estos resultados guardan concordancia con lo señalado por Delgado (2017), quien sostiene que el seguimiento sistemático del presupuesto mejora la planificación financiera y el control de los recursos. Del mismo modo, la propuesta desarrollada confirma lo indicado por Hansen y Mowen (2007), respecto a que el análisis de desviaciones no solo permite detectar problemas, sino también identificar oportunidades de mejora en la gestión organizacional.

II.5.3. Implementación de un dashboard para el monitoreo de las obligaciones financieras

En relación con la necesidad de optimizar el proceso de seguimiento oportuno de las obligaciones financieras, se implementó un sistema organizado de control basado en el uso de herramientas tecnológicas, mediante el diseño de un dashboard dinámico que permite centralizar y monitorear en tiempo real la información relacionada con los compromisos financieros de la empresa.

Para el desarrollo de esta herramienta, se realizó la recopilación y consolidación de información correspondiente a las distintas obligaciones financieras, tales como desembolsos de corto y mediano plazo, estructurando una base de datos que incluye fechas de vencimiento, montos, condiciones financieras (covenants) y estado de cumplimiento.

Sobre esta base, se diseñó el dashboard que permite visualizar de manera dinámica el cronograma de vencimientos, identificar obligaciones próximas a vencer y monitorear indicadores clave, tales como el nivel de cumplimiento de obligaciones, la distribución de la deuda por periodo y el comportamiento de los pagos realizados.

Asimismo, se incorporaron elementos de alerta que facilitan la identificación oportuna de compromisos cercanos a su vencimiento, contribuyendo a una mejor planificación de los pagos y a la reducción del riesgo de incumplimiento. Esta implementación se enmarca en un enfoque de administración del riesgo financiero, orientado a mitigar riesgos asociados a la liquidez y al cumplimiento de obligaciones.

Como se puede observar, la figura 6, muestra el dashboard que contiene la información de las obligaciones financieras con la opción de filtrar la información por tipo de obligación, entidad financiera y moneda. A su vez, muestra en la parte izquierda los elementos de alerta de los vencimientos más próximos.

Figura 6.
DASHBOARD DE OBLIGACIONES FINANCIERAS



Nota: Editado por confidencialidad. Fuente: Swiss Capitals Group SAC. Elaboración Propia.

La aplicación de esta herramienta permitió mejorar la organización de la información financiera, fortalecer el control de los compromisos asumidos y optimizar la toma de decisiones en la gestión de tesorería.

Cabe precisar que este resultado se encuentra alineado con lo señalado por Laudon y Laudon (2016), quienes sostienen que los sistemas de información gerencial facilitan el acceso a información relevante en tiempo real para una gestión más eficiente. Asimismo, la propuesta confirma lo indicado por Few (2013), respecto a que los dashboards permiten monitorear e interpretar de manera visual indicadores clave para fortalecer la toma de decisiones financieras.

Finalmente, se debe resaltar que las propuestas desarrolladas en el presente Trabajo de Suficiencia Profesional se sustentan tanto en la experiencia adquirida durante el desempeño del cargo de Asistente de Planeamiento Financiero como en los conocimientos obtenidos durante la formación académica en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En ese sentido, la mejora de la proyección del flujo de caja se relaciona con los contenidos del curso de Finanzas Corporativas; el fortalecimiento del control presupuestal, con el curso de Costos y Presupuestos; y la implementación del dashboard para el monitoreo de obligaciones financieras, con el curso de Informática para Economistas.

III. BASES TEÓRICAS

III.1. Antecedentes de la investigación

En el ámbito del planeamiento financiero, diversos estudios han evidenciado limitaciones en la elaboración y uso del flujo de caja proyectado, así como en el control de ejecución presupuestal y el seguimiento de obligaciones financieras, aspectos que inciden directamente en la toma de decisiones empresariales.

En relación con la proyección del flujo de caja, se ha identificado que muchas organizaciones elaboran este instrumento bajo enfoques tradicionales, caracterizados por su rigidez y limitada capacidad de adaptación a cambios del entorno. Sobre el particular, Casanova (2021), sostiene que los procesos de proyección financiera requieren ser rediseñados hacia esquemas más dinámicos, apoyados en herramientas tecnológicas, a fin de mejorar su utilidad en la gestión empresarial. De manera complementaria, Landsberger (2019), señala que la incorporación de modelos estructurados y la digitalización de los flujos de ingresos y egresos

contribuyen a optimizar la gestión del flujo de caja, reduciendo errores y mejorando la calidad de la información.

Asimismo, investigaciones desarrolladas en el contexto peruano evidencian que, si bien el flujo de caja constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, su efectividad depende de la precisión de las estimaciones y de la oportunidad en su elaboración. Fernández (2022), concluye que una inadecuada proyección del flujo de caja limita la capacidad de anticipar necesidades financieras, afectando la sostenibilidad de las operaciones.

En cuanto al control y seguimiento de la ejecución presupuestal, la literatura evidencia que su adecuada implementación constituye un elemento clave para la gestión eficiente de los recursos. Al respecto, Ramírez (2024) demuestra que existe una relación significativa entre el control presupuestal de caja y la toma de decisiones gerenciales, lo que resalta su importancia en la gestión organizacional.

Por su parte, Bardales & Reategui (2023) señalan que la ausencia de mecanismos de control adecuados incide negativamente en la determinación de resultados financieros, provocando pérdidas y reduciendo la eficiencia en la gestión.

Asimismo, Delgado (2017) indica que el presupuesto constituye la base para la elaboración del flujo de caja proyectado, por lo que su seguimiento sistemático permite mejorar la planificación financiera y el control de los recursos.

Por otro lado, respecto al seguimiento de las obligaciones financieras, investigaciones como la de Pinedo (2023) analiza la relación entre la gestión de cuentas por pagar y el flujo de caja, evidenciando que una adecuada organización y control de las obligaciones financieras tiene una influencia significativa en la liquidez empresarial. Este enfoque resalta la importancia

de integrar el seguimiento de obligaciones dentro del planeamiento financiero, permitiendo una mejor programación de pagos y control de recursos.

En relación con la mejora de la eficiencia en los procesos financieros, diversos trabajos recientes han incorporado el uso de herramientas tecnológicas. En este contexto, el Trabajo de Suficiencia Profesional desarrollado en la Pontificia Universidad Católica del Perú por Gil (2025), demuestra que la automatización de reportes mediante Power BI permite integrar información financiera en tiempo real, reducir reprocesos administrativos hasta en un 90% y mejorar la disponibilidad de información para la toma de decisiones.

III.2. Marco teórico

III.2.1. Sobre la importancia de la actualización periódica del flujo de caja

De acuerdo con Gitman (2012), el flujo de caja permite analizar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, siendo un elemento central en la toma de decisiones. En la misma línea, Brealey, Myers, & Allen (2019) destacan que “el efectivo es el recurso más crítico para la supervivencia de la empresa” (p. 42), lo que resalta la importancia de su adecuada gestión.

De acuerdo con Van & Wachowicz (2010), la proyección financiera constituye una herramienta esencial para anticipar desequilibrios de liquidez y planificar acciones correctivas. En este sentido, su utilidad radica en la capacidad de anticipación más que en la exactitud absoluta de las estimaciones.

El modelo de proyección dinámica del flujo de caja se caracteriza por la actualización periódica de las estimaciones financieras, incorporando nueva información a medida que esta

se encuentra disponible. Hope & Fraser (2003) critican los modelos presupuestarios tradicionales al señalar que “los sistemas rígidos pierden rápidamente su utilidad en entornos cambiantes” (p. 27). Los mismos autores sostienen, además, que los modelos financieros dinámicos permiten mejorar la capacidad de respuesta de las organizaciones, al facilitar la revisión constante de las proyecciones, en ese sentido, desde el punto de vista teórico, este modelo se diferencia de los enfoques tradicionales por su capacidad de ajuste continuo.

De acuerdo con Ostergren & Stensaker (2011), este tipo de enfoque permite mejorar la calidad de la toma de decisiones al proporcionar información más oportuna y alineada con la realidad operativa.

III.2.2. Sobre la relevancia del control de la ejecución presupuestal

Diferentes autores, como Horngren, Datar, & Rajan (2014), definen el presupuesto como un plan financiero que integra los objetivos de la organización y establece las bases para su control. En este sentido, su importancia radica tanto en la planificación como en la evaluación de la ejecución.

El control de la ejecución presupuestal mediante el análisis de variaciones constituye una herramienta clave dentro de este proceso, ya que permite evaluar el desempeño financiero y detectar ineficiencias. Según Horngren et al. (2014), este análisis facilita la identificación de áreas críticas que requieren atención.

Anthony & Govindarajan (2007) afirman que la toma de decisiones gerenciales depende de la disponibilidad de información relevante, oportuna y confiable. En este sentido, el adecuado seguimiento de la ejecución presupuestal contribuye a mejorar la calidad de las decisiones al reducir la incertidumbre.

Finalmente, Hansen & Mowen (2007) sostienen que el análisis de desviaciones no solo permite detectar problemas, sino también identificar oportunidades de mejora en la gestión.

En consecuencia, la integración de herramientas analíticas en el control de la ejecución presupuestal contribuye a fortalecer la toma de decisiones y mejorar la gestión organizacional.

III.2.3. Sobre la importancia del monitoreo de las obligaciones financieras

Autores como Ross, Westerfield, & Jaffe (2018), señalan que "la administración de pasivos requiere una planificación rigurosa orientada al cumplimiento oportuno de los compromisos financieros, debido a que el incumplimiento puede generar costos adicionales y afectar la reputación de la empresa" (p. 214). De manera complementaria, Brealey, Myers, & Allen (2019), destacan que la gestión de la deuda implica no solo la obtención de recursos, sino también el monitoreo constante de sus condiciones y vencimientos.

Por su lado, Gitman (2012) indica que la supervisión constante de las salidas de efectivo asociadas a obligaciones financieras es esencial para evitar problemas de liquidez, mientras que Van & Wachowicz (2010) destacan que el control de los vencimientos de deuda contribuye a mantener el equilibrio financiero y prevenir situaciones de estrés de liquidez.

Desde la perspectiva de la gestión de la información, la sistematización y centralización de los datos financieros permiten mejorar la calidad del proceso de toma de decisiones. Laudon & Laudon (2016) sostienen que "los sistemas de información gerencial facilitan el acceso a información relevante en tiempo real, lo que contribuye a una gestión más eficiente" (p. 52). En esta misma línea, Few (2013) indica que los dashboards permiten representar de manera visual indicadores clave, facilitando el monitoreo y la interpretación de la información financiera.

En consecuencia, el monitoreo de las obligaciones financieras, apoyado en herramientas tecnológicas, permite mejorar el control de los compromisos, reducir el riesgo de incumplimiento y fortalecer la toma de decisiones, al integrar información actualizada y relevante para la gestión financiera.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

IV.1. Conclusiones

En el presente Trabajo de Suficiencia Profesional se analizan las principales problemáticas identificadas en base a las funciones desempeñadas como Asistente de Planeamiento Financiero en Swiss Capitals Group SAC, para las cuales se plantearon mejoras orientadas a incrementar la precisión de la proyección del flujo de caja, fortalecer el seguimiento de la ejecución presupuestal y mejorar el monitoreo de las obligaciones financieras.

En relación con el primer problema, referido a la limitada precisión en la proyección del flujo de caja, los resultados obtenidos evidencian que la implementación de un enfoque de actualización continua de la información permite mejorar la calidad y oportunidad de la información financiera. Este resultado se encuentra en concordancia con lo señalado por Hope & Fraser (2003) quienes sostienen que los modelos financieros dinámicos permiten mejorar la capacidad de respuesta de las organizaciones frente a entornos cambiantes, así como con lo expuesto por Casanova (2021), quien indica que los procesos de proyección financiera requieren esquemas más dinámicos y apoyados en herramientas tecnológicas para incrementar su utilidad en la gestión empresarial.

Para el desarrollo de esta solución, se aplicaron principalmente los conocimientos adquiridos en el curso de Finanzas Corporativas, específicamente en los temas relacionados con flujo de caja proyectado y gestión de liquidez, los cuales permitieron sustentar técnicamente la propuesta planteada.

Respecto al segundo problema, vinculado a las limitaciones en el control y seguimiento de la ejecución presupuestal, los resultados obtenidos evidencian que la implementación de herramientas de monitoreo continuo permitió identificar oportunamente desviaciones presupuestales y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos financieros en Swiss Capitals Group SAC. Estos resultados guardan concordancia con lo señalado por Delgado (2017), quien sostiene que el seguimiento sistemático del presupuesto mejora la planificación financiera y el control de los recursos. Del mismo modo, la propuesta desarrollada confirma lo indicado por Hansen y Mowen (2007), respecto a que el análisis de desviaciones no solo permite detectar problemas, sino también identificar oportunidades de mejora en la gestión organizacional.

Para el desarrollo de esta solución, se aplicaron principalmente los conocimientos adquiridos en el curso de Costos y Presupuestos, específicamente en los temas relacionados con planeación financiera, control presupuestal y análisis de variaciones como herramientas de planificación y control empresarial.

Finalmente, respecto al tercer problema, relacionado con el monitoreo de las obligaciones financieras, los resultados evidencian que la implementación de un dashboard permitió mejorar significativamente el control de los compromisos financieros, optimizar la programación de pagos y reducir el riesgo de incumplimiento en Swiss Capitals Group SAC. Este resultado se encuentra alineado con lo señalado por Laudon y Laudon (2016), quienes sostienen que los sistemas de información gerencial facilitan el acceso a información relevante en tiempo real para una gestión más eficiente. Asimismo, la propuesta confirma lo indicado por Few (2013), respecto a que los dashboards permiten monitorear e interpretar de manera visual indicadores clave para fortalecer la toma de decisiones financieras.

Para el desarrollo de esta solución, se aplicaron principalmente los conocimientos adquiridos en el curso de Informática para Economistas, específicamente en los temas relacionados con sistematización de la información, análisis de datos y uso de herramientas tecnológicas orientadas a la gestión y toma de decisiones empresariales.

Cabe señalar que el presente Trabajo de Suficiencia Profesional, presentó limitaciones relacionadas principalmente al alcance específico del análisis, el cual se centró en una sola organización y en procesos desarrollados a nivel analítico operativo. Asimismo, las propuestas planteadas fueron elaboradas considerando la realidad y necesidades particulares de la empresa, por lo que su aplicación en otras organizaciones podría requerir adecuaciones según el contexto financiero y operativo correspondiente.

En resumen, las propuestas desarrolladas permitieron evidenciar la importancia de contar con herramientas financieras dinámicas y mecanismos de control oportunos para fortalecer la calidad de la información financiera y contribuir a una mejor toma de decisiones dentro de la organización. Asimismo, el desarrollo del trabajo permitió aplicar conocimientos teóricos adquiridos durante la formación profesional en un contexto empresarial real, reafirmando el aporte del profesional en Economía en el análisis, diseño e implementación de soluciones financieras orientadas a optimizar la gestión, eficiencia y sostenibilidad de las organizaciones.

IV.2. Recomendaciones

En relación con la proyección del flujo de caja, se recomienda continuar fortaleciendo el uso de un modelo de proyección dinámica con actualización continua, ya que los resultados evidencian que este enfoque permite mejorar significativamente la precisión de la información financiera. A diferencia de los enfoques tradicionales, este modelo facilita una mayor capacidad de adaptación frente a cambios del entorno. Por ello, es importante asegurar que la información se actualice de manera periódica y que los supuestos utilizados sean revisados constantemente, de modo que el flujo de caja se mantenga como una herramienta útil para la toma de decisiones.

Respecto al control de la ejecución presupuestal, se recomienda reforzar el seguimiento mediante el uso de indicadores clave de desempeño, ya que esto permite identificar desviaciones de la ejecución presupuestal de manera oportuna. Los resultados muestran que cuando el presupuesto no se monitorea de forma continua, pierde su valor como herramienta de control. En ese sentido, es importante complementar el análisis con reportes automatizados y definir responsables para el seguimiento, lo que contribuirá a una gestión más ordenada y orientada al cumplimiento de los objetivos financieros.

En cuanto al seguimiento de las obligaciones financieras, se recomienda consolidar el uso de herramientas de visualización que permitan centralizar y monitorear la información de manera continua. Si bien el uso de dashboards en herramientas como Microsoft Power BI resulta bastante eficiente, también pueden utilizarse otras alternativas como Microsoft Excel, Tableau, Google Looker Studio o programas como SQL, dependiendo del nivel de análisis requerido. Lo importante es contar con información clara, actualizada y accesible que permita anticipar vencimientos, programar pagos y reducir el riesgo de incumplimiento.

Finalmente, se recomienda avanzar hacia una mayor integración entre el flujo de caja, el presupuesto y el seguimiento de las obligaciones financieras. Esto permitirá tener una visión más completa de la situación financiera de la empresa y facilitará la toma de decisiones. En línea con los resultados obtenidos y los antecedentes revisados, se evidencia que cuando la información no se encuentra consolidada, el análisis se vuelve más limitado. Por el contrario, cuando se integra y se sistematiza, se logra una gestión más eficiente y alineada con los objetivos de la organización.

IV.3. Referencias

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). Management control systems (12th edition ed.). McGraw-Hill.

Bardales Luna, J. M., & Reategui Panduro, E. (2023). Elaboración de un modelo de presupuesto y propuesta de control para alcanzar la utilidad objetiva de una empresa constructora, Tarapoto 2021. Obtenido de Repositorio Universidad Científica del Perú: https://repositorio.ucp.edu.pe/handle/20.500.14503/2368

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2019). Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill.

Casanova Martín, C. A. (2021). REDISEÑO DEL PROCESO DE PROYECCIÓN MENSUAL DEL FLUJO DE CAJA DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES. Obtenido de Repositorio Académico Universidad de Chile: https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/184349

Delgado Zambrano, J. V. (2017). Los presupuestos como herramientas necesarias para la elaboración del flujo de caja proyectado. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Machala: https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/10938

Fernández Ríos, G. C. (2022). El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones en la empresa Electro Ucayali S.A. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Ucayali: https://repositorio.unu.edu.pe/handle/20.500.14621/6319

Few, S. (2013). Information Dashboard Design: Displaying Data for At-a-Glance Monitoring. Analytics Press.

Gil Figueroa, M. C. (2025). Mejora del proceso de facturación y control contable mediante la implementación de Power BI en STRACON PERÚ S.A. para optimizar la eficiencia financiera. Obtenido de Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú: http://hdl.handle.net/20.500.12404/32869

Gitman, L. J. (2012). Principios de administración financiera. Pearson.

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). Cost management: Accounting and control. Cengage Learning.

Hope, J., & Fraser, R. (2003). Beyond Budgeting: How Managers Can Break Free from the Annual Performance Trap. Harvard Business School Press.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2014). Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial. Pearson. Obtenido de https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/contabilidad-de-costos-un-enfoque-gerencial/P200000003389

Landsberger Rocha, K. (2019). Diseño de un modelo de gestión de flujo de caja para PYMES digitalizando ingresos y egresos. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica Federico Santa María: https://repositorio.usm.cl/handle/11673/47984

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Pearson.

Ostergren, K., & Stensaker, I. (2011). Management control without budgets: A field study of “beyond budgeting” in practice. European Accounting Review, 149–181.

Pinedo Reyes, C. A. (2023). Gestión de cuentas por pagar y el flujo de caja de la empresa manufacturera, HYTORC Perú - chorrillos, Perú 2022. Obtenido de Repositorio de la Universidad Autónoma de Ica: https://hdl.handle.net/20.500.14441/2704

Ramírez Ramírez, R. (2024). Control presupuestal de caja y la toma de decisiones en la empresa Metales y Conversiones HAM S.A.C., Lima 2023. Obtenido de Repositorio Universidad Privada del Norte: https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/44914

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2018). Corporate Finance. McGraw-Hill Education.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). Fundamentos de administración financiera. Pearson.