

<https://doi.org/10.69639/arandu.v13i2.2408>

Impacto del flujo de caja en la gestión de proveedores de una empresa consultora en Perú

Impact of cash flow on supplier management at a consulting firm in Peru

Jesus Angel Carbajal Reyes

jesus.carbajal@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0008-7935-2303>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Perú - Lima

Artículo recibido: 17 mayo 2026- Aceptado para publicación: 28 junio 2026

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

La inexistencia del flujo de caja produce retrasos en el cumplimiento de las obligaciones frente a terceros, principalmente afectan a los socios estratégicos llamados “proveedores”, y este a su vez puede reducir la calidad de atención de los bienes y servicios que son necesarios para la continuidad de las operaciones de la empresa. Este estudio cuantitativo transversal analiza el impacto que es representado en una muestra de 15 empleados de una empresa privada que brinda consultorías y capacitaciones a nivel nacional (2024). Se aplicaron encuestas, mediante la escala de Likert, con un Alfa de cronbach de 0.99, que demuestra una alta consistencia entre los elementos que la componen. Los resultados muestran correlación positiva significativa ($r=0.961$, $\text{Sig}<0.01$) entre el flujo de caja y la gestión de proveedores. El 73% de los empleados con cargo de jefatura en los departamentos de administración, compras, finanza y contabilidad, indican que no realizan una proyección de egresos, el cual ocasiona la demora en los pagos a los proveedores, mientras el 74% de los empleados de los departamentos en mención, manifiestan que no gestiona el flujo de caja para la toma de decisiones en cuanto a los ingresos y egresos, sobre todo de este último para asumir las obligaciones a corto plazo. Los hallazgos evidencian el desconocimiento de la funcionalidad del flujo de caja, y a su vez proponen la implementación de la misma para el cumplimiento de las obligaciones y así establecer relaciones sólidas con los proveedores.

Palabras clave: proveedores, flujo de caja, encuestas, empleados, departamentos

ABSTRACT

The lack of cash flow leads to delays in meeting obligations to third parties, primarily affecting strategic partners known as "suppliers," and this, in turn, can reduce the quality of service provided by the goods and services necessary for the continuity of the company's operations. This cross-sectional quantitative study analyzes the impact on a sample of 15 employees of a private company that provides consulting and training services nationwide (2024). Surveys were

administered using a Likert scale, with a Cronbach's alpha of 0.99, demonstrating high consistency among the survey components. The results show a significant positive correlation ($r=0.961$, $\text{Sig}<0.01$) between cash flow and supplier management. 73% of employees in management positions within the administration, purchasing, finance, and accounting departments indicate that they do not project expenses, which causes delays in payments to suppliers. Meanwhile, 74% of employees in these departments state that they do not manage cash flow to inform decisions regarding income and expenses, particularly the latter, to meet short-term obligations. These findings demonstrate a lack of understanding of how cash flow management works and, therefore, suggest its implementation to ensure compliance with obligations and establish strong relationships with suppliers.

Keywords: suppliers, cash flow, surveys, employees, departments

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

El flujo de caja es una herramienta financiera importante la cual puede predecir ingresos y egresos a corto, mediano y largo plazo según las operaciones planificadas (Apaza, 2018). Es por ello que, que el no tener un adecuado flujo de caja, trae como consecuencia: la dificultad para pagar deudas, debido a que no se cuenta con un control claro del efectivo disponible, y esto hace que sea difícil cumplir con pagos esenciales a empleados, proveedores y otros gastos operativos. Esto puede dañar la reputación de la empresa.

El peligro más serio en el mercado, que su vez, es el más subestimado, es el de la falta de liquidez (Giménez, 2019). En el ámbito internacional, las empresas multinacionales afrontan diariamente problemas para mantener niveles de liquidez que les permita honrar sus obligaciones con proveedores, como lo que ocurre en México, debido a que hubo algunas empresas que quebraron por presentar problemas de morosidad o insolvencia.

Una de las operaciones habituales en las empresas son: las adquisiciones y gastos que generan obligaciones para la entidad, algunas de estas deberán ser liquidadas de inmediato, mientras que otras a plazo determinado (Santillana, 2015); por lo tanto, la gestión del pago de obligaciones a proveedores se definirá como el reconocimiento, control y manejo de estas. Por ello, las gestiones de cuentas por pagar a proveedores involucran las actividades operativas enfocadas sobre el proceso de control financiero, el cual respalda que todas las obligaciones serán reconocidas de forma legítima.

Actualmente, la falta de liquidez continúa siendo un obstáculo determinante para las pequeñas y medianas empresas en el Perú. Cada año, más de 100 mil de estas unidades económicas dejan de funcionar, y cerca del 40% lo hace debido a la imposibilidad de sostener su flujo de caja (Cámara de Comercio de Lima, 2023). Existen varias microempresas que manejan sus finanzas de forma empírica con conocimiento, pero sin herramientas financieras que ayudan a una mejor visibilidad de sus ingresos y gastos que incurren las compañías. Si bien es cierto, las empresas mantienen estabilidad económica, pero el uso de un flujo de caja le ayudaría a gestionar sus proyectos, administrar ingresos y gastos maximizando su efectivo.

Dentro de los antecedentes del presente trabajo, se indago sobre la investigación denominada: “Implicancia del flujo de caja como herramienta en la liquidez de la empresa SCG SAC” (Villavicencio, 2023), el cual demostró el efecto que tiene el uso de la herramienta financiera flujo de caja con relación a la liquidez de la empresa. También se consideró el trabajo llamado “El flujo de caja y su incidencia en el endeudamiento de una empresa outsourcing” (Gómez, 2021), siendo la principal hipótesis que con un adecuado manejo de los ingresos y salidas se genera mayor oportunidad en las actividades de inversión, operación y financiamiento.

La presente investigación tiene una justificación práctica por que permitirá que muchas microempresas, puedan verse beneficiadas con la implementación del flujo de caja. Esta

herramienta es un componente importante del proceso de financiación, ya que ayuda a las empresas y a las personas a cumplir con sus obligaciones financieras y a realizar inversiones sin riesgos en el futuro; además es un indicador que representa la diferencia entre ingresos y gasto, por lo tanto, es un componente importante en la financiación de una empresa.

Es por ello que el presente trabajo determinó que el control del flujo de caja impacta de forma positiva en la gestión de los proveedores, además permitió conocer la política de pagos, así como la documentación de los registros contables que aplica la empresa, reconociendo oportunamente la cancelación de obligaciones con proveedores mediante el cronograma de pagos, elaborando el flujo de caja real y proyectado.

Finalmente, el presente artículo se estructura de la siguiente manera: tras esta introducción, que contempla el marco teórico y los antecedentes, la segunda sección detalla la metodología utilizada para el análisis empírico, la tercera sección expone los resultados obtenidos, y en la cuarta sección la discusión de los resultados, y el artículo concluye con las conclusiones finales.

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación utiliza un enfoque de tipo cuantitativo, porque utiliza datos estadísticos obtenidos, para comprobar las hipótesis planteadas, además su diseño es no experimental, ya que se observaron los fenómenos en el entorno de la empresa materia de estudio para posteriormente someterlo a un análisis (Hernández, 2010). Asimismo, la investigación se enmarca en un estudio descriptiva - correlacional, porque analiza y expone un hecho concreto y asocia las variables de estudio, y tiene un diseño transversal (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2024), que recoge datos en un instante concreto del intervalo 2024, lo cual facilita reconocer vínculos entre el flujo de caja y la gestión de los proveedores. Esta opción se ajusta bien a realidades administrativas cambiantes, como las áreas de tesorería, administración, contabilidad, que tiene relación directa con la gestión de liquidez en la empresa para asumir las obligaciones con terceros.

En el contexto de este trabajo de investigación, la población se compuso de los empleados que tienen cargos de Jefaturas de los departamentos de compras, finanzas, administración y contabilidad, durante el año 2024 en una empresa que brinda servicios de consultorías, capacitaciones a nivel nacional. Para ello se definió una muestra representativa, que significa "un grupo de casos obtenidos de la población mediante un método lógico de selección" (Vara, 2015), en el cual se seleccionaron a 15 empleados con los cargos mencionados.

La técnica utilizada para la investigación fue mediante la aplicación de encuestas, donde los datos primarios se recolectaron por medio de un cuestionario estructurado con escala Likert de 5 puntos (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo), realizado de manera presencial en las oficinas de tesorería, administración y contabilidad de la empresa materia de estudio. El instrumento incluye 20 ítems validados previamente, que tiene un α de Cronbach =

0.991), divididos en cuatro dimensiones: cuentas por pagar, apalancamiento, registro contable, relaciones sólidas.

RESULTADOS

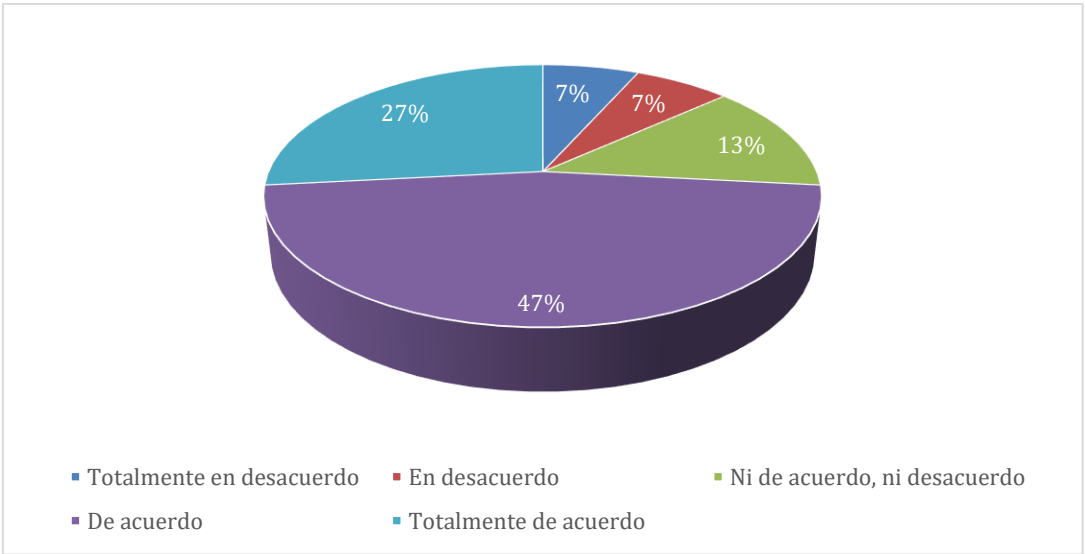
El analisis e interpretacion de datos se realizo utilizando el programa SPSS versión 27, que sirvio para procesar y desarrollar los cálculos estadísticos necesarios para graficar todos los datos obtenidos por medio de los instrumentos indicados anteriormente, luego se agruparon por variable y dimensiones a fin de elaborar las tablas con sus respectivos gráficos de barras.

Según los hallazgos de los instrumentos, a continuación, se muestran los resultados de las preguntas planteadas, representado en tablas con figuras, en referencia al impacto del flujo de caja en la gestión de los proveedores.

Tabla 1
El flujo de caja contribuye en la planeación de los ingresos

Descripción	Frecuencia	%	% Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	7%	7%
En desacuerdo	1	7%	13%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	13%	27%
De acuerdo	7	47%	73%
Totalmente de acuerdo	4	27%	100%

Figura 1
El flujo de caja contribuye en la planeación de los ingresos



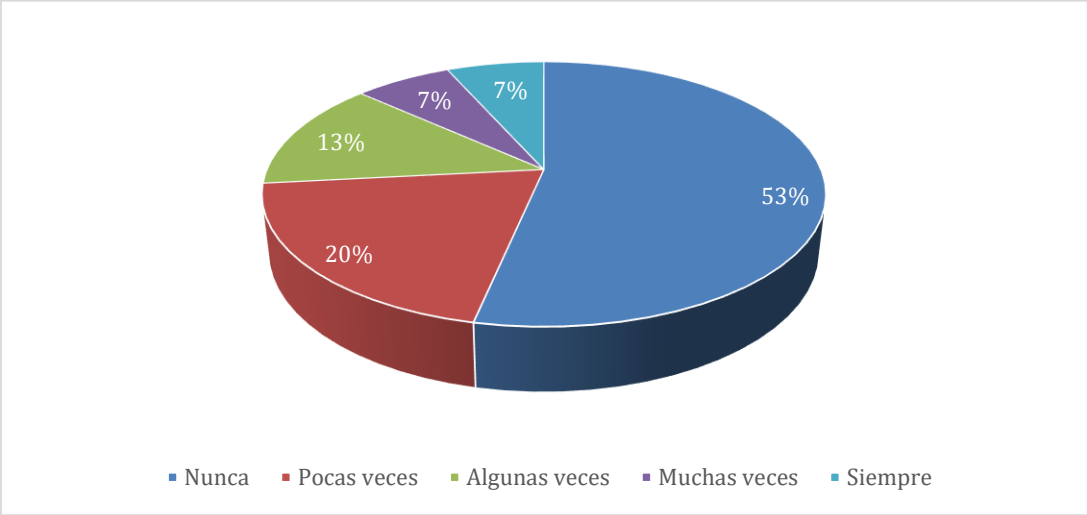
En la figura y tabla, se aprecia que la mayoría de los trabajadores está de acuerdo en que el flujo de caja puede contribuir positivamente a la planeación de los ingresos, es decir ayuda a gestionar eficientemente el uso de los recursos y así poder realizar una inversión a futuro en la empresa, mientras en un menor porcentaje está en total desacuerdo de que el flujo de caja influye positivamente.

Los resultados tienen relación con el trabajo de investigación denominado “Implicancia del flujo de caja como herramienta en la liquidez de la empresa SCG SAC - distrito de Miraflores – Lima – 2022”, realizado por VILLAVICENCIO ALIAGA, BEATRIZ MONICA (2023), el cual también fundamenta que el flujo de caja tiene gran influencia en una eficiente planeación de los ingresos, es decir identificando de donde proviene y las formas como se percibe, al contado, al crédito, entre otras formas.

Tabla 2
Elaboran proyección de egresos considerando las cuentas por pagar

Descripción	Frecuencia	%	% Acumulado
Nunca	8	53%	53%
Pocas veces	3	20%	73%
Algunas veces	2	13%	87%
Muchas veces	1	7%	93%
Siempre	1	7%	100%

Figura 2
Elaboran proyección de egresos considerando las cuentas por pagar



En cuanto a los resultados de que, si la empresa realiza una planeación de egresos para asumir las cuentas por pagar, varios de los trabajadores manifestaron que la empresa nunca elabora una proyección de egresos considerando el total de las cuentas por pagar a proveedores,

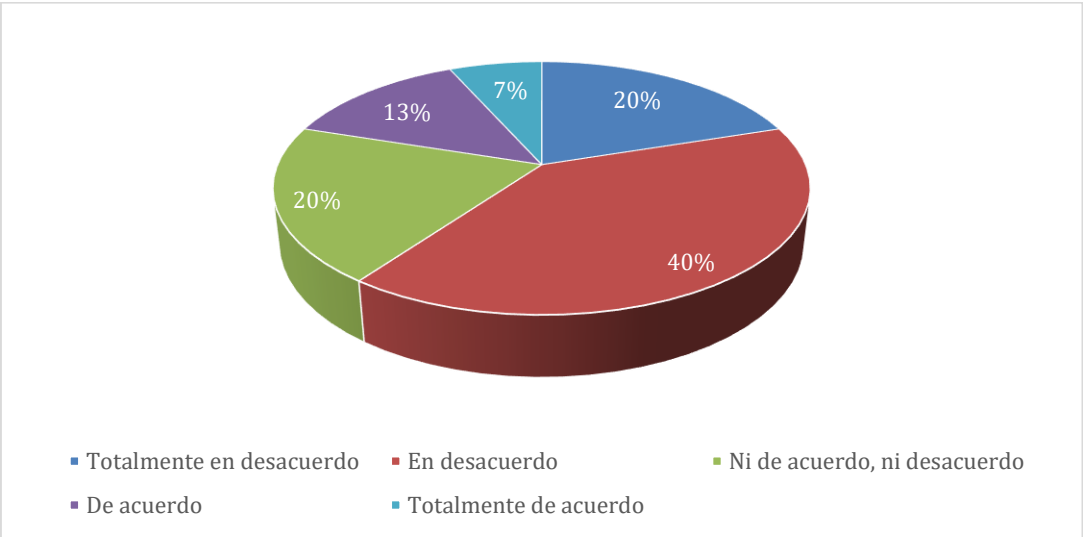
el cual trae como consecuencia el incumplimiento de pago a proveedores, mientras que el resto de colaboradores indicaron que pocas veces elaboran la proyección en mención.

Posteriormente fue preciso relacionar los resultados con el trabajo de investigación llamado “Flujo de caja y su relación con la liquidez en la empresa de Transportes y Servicios Virgen de la Puerta S.A. Lima, 2017”. Realizado por TAFUR REAP, FRANKLIN (2019), quien nos manifiesta sobre liquidez que tiene la entidad, es decir lo que le queda a la empresas después de considerar todos sus egresos, lo que significa tener una planeación de egresos.

Tabla 3
La empresa tiene control del nivel de endeudamiento

Descripción	Frecuencia	%	% Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	20%	20%
En desacuerdo	6	40%	60%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	20%	80%
De acuerdo	2	13%	93%
Totalmente de acuerdo	1	7%	100%

Figura 3
La empresa tiene control del nivel de endeudamiento



En cuanto al control de las deudas, se evidencio que la gran mayoría de trabajadores está en desacuerdo en que la empresa tiene un control en el nivel de endeudamiento, lo que ocasiona una la mala relación con los proveedores dificultando las próximas atenciones para operatividad de la empresa, y por otro lado algunos colaboradores indicaron que si tienen un ligero control de las deudas.

Además estos resultados en relación con la investigación denominado “El flujo de caja y su incidencia en el endeudamiento de una empresa outsourcing de san isidro - 2020”, realizado por Gómez Rafael, Geraldine Gianella, tiene cierta similitud porque menciona como puede impactar el flujo de caja en las deudas de una empresa, es decir nos manifiesta la importancia de la utilización de esta herramienta.

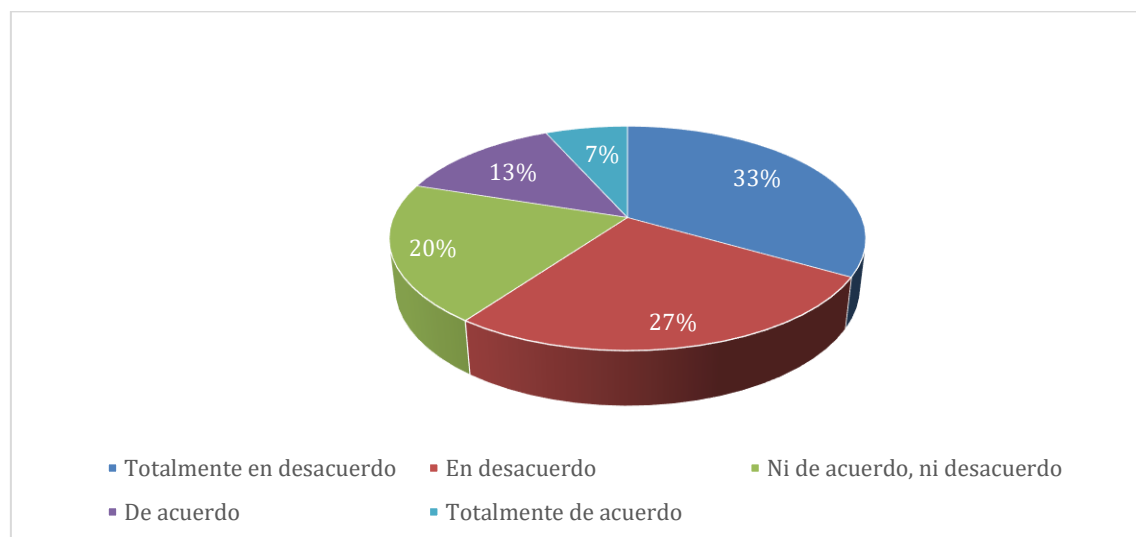
Tabla 4

La empresa elabora cronograma de pagos a proveedores

Descripción	Frecuencia	%	% Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	33%	33%
En desacuerdo	4	27%	60%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	20%	80%
De acuerdo	2	13%	93%
Totalmente de acuerdo	1	7%	100%

Figura 4

La empresa elabora cronograma de pagos a proveedores



De la tabla y figura en mención, se aprecia que alrededor del 80% de trabajadores está totalmente en desacuerdo en que la empresa elabora un apropiado cronograma de pagos a proveedores, debido a que realizan pagos sin control alguno, es decir no tienen fechas programadas de pago incumpliendo con varios proveedores, mientras el resto de trabajadores manifiesta que cuenta con un cronograma de pagos que no es del todo eficiente.

Además, se revisó y comparo con la investigación denominada “El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones gerenciales”, de la Universidad Laica Vicente

Rocafuerte de Guayaquil. VILLA ORTEGA, DANNY (2019), el cual fundamenta que las decisiones de los ejecutivos dependen una correcta programación de pagos a los proveedores, el cual se ve reflejado en el flujo de caja de la empresa.

Tabla 5

Nivel de correlación entre el flujo de caja y gestión de proveedores de una empresa consultora en Perú, 2025

Correlaciones			
		Flujo de Caja	Gestión de Proveedores
Flujo de Caja	Correlación de Pearson	1	,961**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	15	15
Gestión de Proveedores	Correlación de Pearson	,961**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	15	15
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Se utilizo la prueba de correlación de R de Pearson que tiene como objetivo evaluar la significancia bilateral, y nos da como resultado 0.000 el cual es menor al 0.05, y cumple con el criterio de la regla estadística, por tanto, se define que existe relación entre las variables flujo de caja y gestión de proveedores. Por otro lado, el coeficiente de correlación es de 0.961, que demuestra que una correlación positiva alta entre ambas variables, y por lo cual se acepta la hipótesis alterna H1 que indica: El flujo de caja tiene un impacto significativo en la gestión de proveedores de la empresa consultora en Perú, 2025.

DISCUSIÓN

La hipótesis general formulada en esta investigación sostiene que el flujo de caja tiene un impacto significativo en la gestión de proveedores de la empresa consultora, donde se realizó la prueba de normalidad, obteniéndose datos no paramétricos, y al ser el número de encuestados menor a 30, se aplicó el estadígrafo paramétrico R de Pearson que sirve determinar si existe relación y el grado de correlación entre las dos variables.

Para comprobar dicha hipótesis, se aplicó el método estadístico Rho de Pearson, el cual permitió evaluar el nivel de asociación e impacto entre las variables analizadas. Los resultados obtenidos arrojaron un nivel de significancia de 0.000 ($0.000 < 0.05$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, validando así el objetivo general del estudio. En particular, el método aplicado evidenció una relación estadísticamente significativa entre la variable independiente “Flujo de caja” (X) y la variable dependiente “Gestión de proveedores” (Y), respaldando la existencia de un vínculo sólido entre ambas variables, fundamentando así lo señalado por Castillo y Obando (2018) quienes indican que el mejorar la gestión de egresos e

ingresos en el flujo de caja es fundamental para mejorar los niveles de liquidez, lo que permitirá mantener un flujo de caja por operación sostenible el cual hará cumplir con el pago a los proveedores.

CONCLUSIONES

Para definir la relación entre las variables del flujo de caja y gestión de proveedores, se utilizó la prueba de correlación de R de Pearson, teniendo como resultado que el coeficiente de correlación es de 0.961, el cual demuestra que existe una correlación positiva alta entre ambas variables, es decir que el flujo de caja tiene un impacto significativo en la gestión de proveedores de la empresa consultora en Perú, 2025.

Mediante la prueba de normalidad, se obtuvo datos no paramétricos, donde el número de encuestados es menor a 30, se realizó mediante el programa SPSS versión 27, donde los resultados muestran que la gran mayoría está de acuerdo en que el flujo de caja contribuye en una buena planeación de los ingresos y egresos, de la misma forma esta herramienta ayuda a elaborar un cronograma adecuado de pagos y a controlar las deudas frente a terceros.

Administrar eficientemente el flujo de caja conlleva a un impacto significativo en el apalancamiento a través de los proveedores, porque nos ayuda a financiar la adquisición de bienes y servicios, lo cual nos permite continuar con las operaciones de la organización, por lo que se propone manejar políticas y controles que permitan establecer niveles de endeudamiento obteniendo saldos positivos en el flujo de caja, para inversiones futuras.

Finalmente, la implementación del flujo de caja permitirá tener relaciones sólidas con los proveedores, convirtiéndose en socio estratégico para el abastecimiento de recursos con las facilidades de crédito necesarias, por lo que se sugiere poner en práctica esta herramienta financiera que nos ayudara a manejar una política de créditos con proveedores que permita establecer tiempo idóneo para la cancelación de obligación, y desarrollar estrategias para pagos, dando prioridad a aquellos proveedores que son vitales para la operación.

REFERENCIAS

- Santana, Moreno (2026). *Valoración de empresas a través del método de flujo de caja descontado*. Revista científica multidisciplinar arbitrada yachasun
- Torres, Narváez, Cortez, Serrano. (2024). *El flujo de caja en la gestión de las microempresas de la ciudad de Machala*. Revista científica multidisciplinar, México
- Vásconez, A. (2021). *Gestión del Flujo de caja en situaciones de crisis, (Artículo científico)*. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología
- Lazo de la Vega, M. y Ramón, L. (2019). *El endeudamiento y su impacto en la rentabilidad de Alicorp S.A.A. periodo 2009-2017 (Tesis de maestría)*.
<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/4395/de%20la%20vega%20bernal%20y%20ramon%20gomez%20maestria%20economia%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Juárez, A. (2019). *Gestión de tesorería y su relación con el flujo de caja proyectado en la empresa Ecocentury SAC en el distrito de Chorrillos en el periodo 2017*.
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/775/1/Juarez%20Miranda%20c%20Anghie%20Sofia.pdf>
- López, N. (2018). *Apalancamiento financiero en la rentabilidad de la empresa de transporte Realización Empresarial S.A. Lurigancho, 2018 (Tesis de maestría)*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24780/Lopez_AN_Y.pdf?sequence=4&isAllowed=y