



FINANZAS Y MARKETING  
FLUJO DE CAJA

# CONECTAR PYMES



Un programa de  
Cervecería y Maltería Quilmes  
para fortalecer toda la cadena de valor

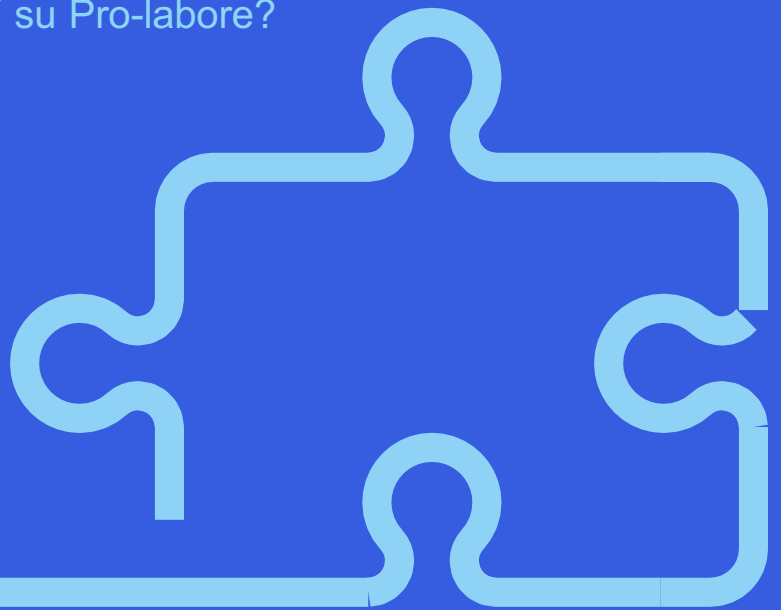




# El flujo de caja es punto clave para su éxito

Lo que usted descubrirá en este toolkit:

- Entender el flujo de caja
- Construir su flujo
- Entradas y salidas: cómo equilibrar?
- ¿Y su Pro-labore?



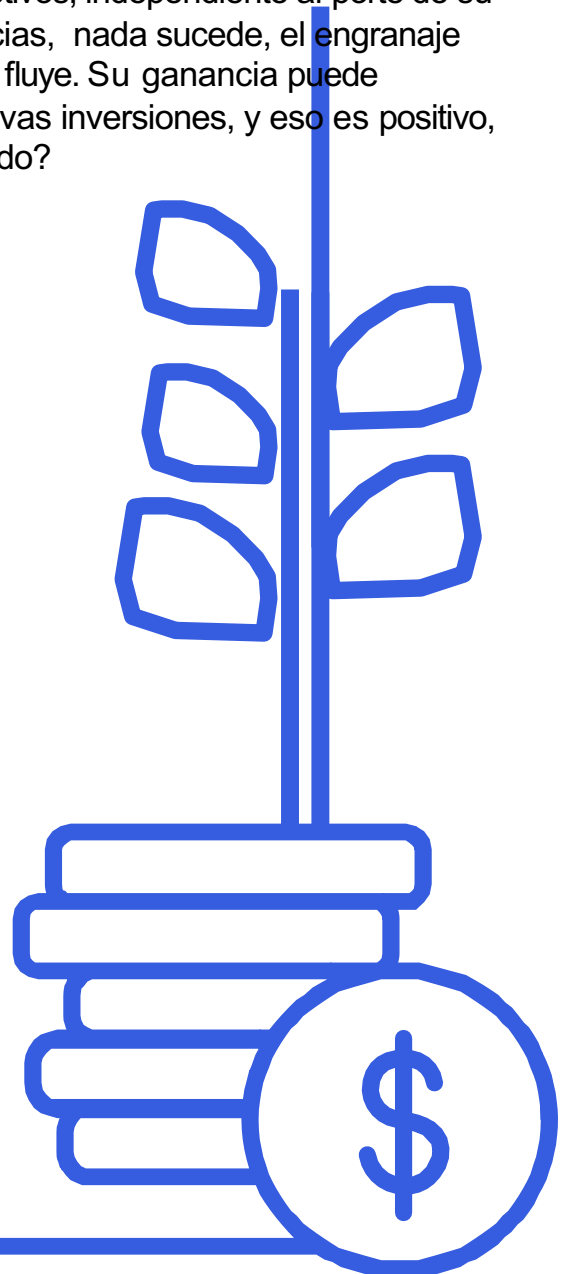


# ¿Cómo maximizar los beneficios?

Esta es una pregunta básica que todo emprendedor se hace. Al final, tener un negocio es buscar las ganancias como objetivos, independiente al porte de su empresa. Sin ganancias, nada sucede, el engranaje no gira, el negocio no fluye. Su ganancia puede transformarse en nuevas inversiones, y eso es positivo, ¿está usted de acuerdo?

## El éxito financiero

de su empresa no puede ser analizado sólo por los beneficios. Este es sólo uno de los resultados finales. Para hablar sobre flujo de caja, es necesario hablar sobre colaboradores, gestión, recursos, materiales y todo lo que forma parte de la composición de una empresa, factores que directamente se relacionan con los beneficios y, consecuentemente, con el logro de los mayores objetivos.





# ¿Cómo hacer su planificación financiera?

Lo que va a aprender en esta clase se basa en la experiencia de nuestra compañía, o sea, sabemos que puede funcionar perfectamente en su empresa como funciona en nuestro día a día. Vamos a empezar hablando sobre el flujo de caja, tema que usted debe dominar para que su planificación financiera resulte de la mejor manera posible.

## flujo de caja

En su vida personal, usted registra sus ganancias y sus gastos, y en su negocio no sería diferente. El flujo de caja representa exactamente eso: el registro de todos los movimientos financieros y operativos relacionados con el dinero, mostrando en detalle todos los recursos que entraron y salieron de la caja, todo dividido por áreas y categorías, que va a definir de acuerdo a su gestión.





# Una empresa que no controla las finanzas es una empresa sin dinero, y esto puede significar la quiebra.

Ningún negocio declara quiebra de la noche a la mañana, y muchas pueden ser las causas de este hecho. Pero la causa principal es simple: la empresa no tuvo una planificación financiera adecuada, y acabó quedándose sin dinero. Esto no es necesariamente sinónimo de perder dinero, sino de no controlar entradas y salidas de recursos.

En ese momento, usted entiende la importancia de un flujo de caja bien hecho para el crecimiento de un negocio. El aumento de las ventas, por ejemplo, es señal de que usted va en el camino correcto. Sin embargo, aún más, es mantener el flujo de caja organizado para saber si hay suficiente dinero para invertir en lo que puede aumentar aún más las ventas, sin crear obstáculos a las demandas actuales que el emprendimiento ya tiene.



# ¿Qué puede contener su flujo?

## Cobros

ventas en efectivo y a largo plazo, títulos de crédito



## Pagos

compras en efectivo y a plazo, pagos de gastos semanales y mensuales, pagos previstos

## Una visión de presente

y de futuro es lo que tendrá con un plan de caja bien hecho, además de poder evaluar la disponibilidad de caja y liquidez de la empresa para anticipar decisiones importantes.



# Construya

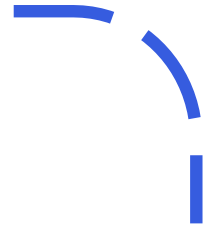


## su flujo de caja

# #1

### El primer paso

es encontrar una herramienta organizativa para optimizar el proceso. Puede ser una simple hoja de cálculo en Excel o un sistema de gestión financiera más elaborado. Lo que importa para su mejor resultado es que todos los datos queden registrados en una sola herramienta, de forma organizada, para facilitar el entendimiento, visualización y chequeo de los cálculos.



### Otro paso

es incluir en la herramienta elegida por usted los números, separando las entradas y salidas de dinero por categorías. Pero, ¿cuáles son las categorías? Cada empresa va a identificar las suyas de acuerdo con lo que hace, la planificación, ingresos y ganancias, y vamos a dar un ejemplo para entender mejor cómo esto favorece las transacciones.

# #2

**Normalmente, las entradas son las ventas que su empresa realiza y las posibles inversiones, y los números pueden variar bastante, no hay problema. Eche un vistazo a esta tabla:**

PLANILLA DE FLUJO DE CAJA										
Semana 1										
Venta en efectivo	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves		Viernes	
	24/set		25/set		26/set		27/set		28/set	
	Previsión		Previsión		Previsión		Previsión		Previsión	
	Realizado		Realizado		Realizado		Realizado		Realizado	
Entradas										
Recibimiento a plazo										
Cheque de pago diferido										
Rescate de aplicación										
Otros										
TOTAL ENTRADAS										

**Sobre las salidas, pueden tener varias fuentes de origen, que dependen de sus transacciones financieras. Aquí, se necesita atención para crear las categorías. Consideramos esenciales:**



01

### Proveedores

lo que se paga a los proveedores



02

### Gastos operativos

gastos administrativos como hoja salarial, alquiler, teléfono e internet



03

### Otras salidas

gastos estacionales, que no forman parte del flujo de caja mensual

## CONSEJOS:

cuanto más detallado el origen de las salidas de dinero, mejor será el control financiero.



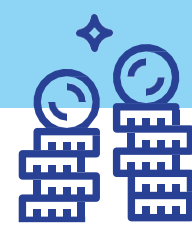
¿Cómo detallar mejor? Tenemos otro ejemplo que puede utilizar como base en su negocio:

		<b>PLANILLA DE FLUJO DE CAJA</b>				
		Semana 1				
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
		24/set	25/set	26/set	27/set	28/set
		Previsión Realizado	Previsión Realizado	Previsión Realizado	Previsión Realizado	Previsión Realizado
		<b>Entradas</b>				
Proveedor A						
Proveedor B						
Proveedor C						
Nómina						
INSS a recaudar						
FGTS						
Pro Labore						
Impuestos s/ ventas						
Alquileres						
Energía eléctrica						
Teléfono						
Servicios contabilidad						
Combustible						
Mant. de vehículos						
Mantenimiento fábrica						
Gastos diversos						
Vacaciones						
Aguinaldos						
Fondos para la rescisión						
Préstamos bancarios						
Financiación de equipo.						
Gastos financieros						
Pago de nuevos préstamos						
Otros pagos						
<b>TOTAL DE LAS SALIDAS</b>						
Saldo diario (ENTRADAS - SALIDAS)						





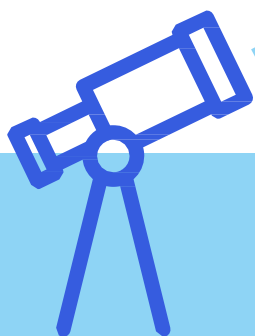
**Las fechas** son considerablemente importantes dentro de su flujo de caja, y todo lo que usted lanza en su herramienta debe contener al menos un pronóstico de fecha para que la evaluación sea más asertiva. Si se conoce la fecha, puede acompañar las entradas y salidas. Si es una previsión, puede colocarlo como recurso previsto. Es fundamental que exista la división entre lo que ya se ha realizado y lo que aún va a entrar o salir en el futuro.



La visión futura recibe el nombre de

**proyección de flujo de caja**

es lo que le ayudará a mantenerse siempre en el control, hoy y más adelante.



La gestión de su rutina es hecha diariamente, y lo mismo sucede con su caja: muestre a su equipo la importancia de saber el

**saldo diario:**

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{suma de las} \\ \text{entradas del día} \end{array} \right\} - \left\{ \begin{array}{l} \text{suma de las} \\ \text{salidas del día} \end{array} \right\} = \left\{ \begin{array}{l} \text{saldo} \\ \text{diario} \end{array} \right\}$$

**flujo de caja**

que favorece las

**decisiones**

Cuando el flujo de caja se actualiza todos los días, la toma de decisiones es certera. ¿Y por qué? Las estrategias de su plan sólo se pondrán en práctica si los recursos disponibles son suficientes. Y las estrategias en acción resultan en más beneficios.

**Así, el negocio sólo tiene que seguir en el rumbo correcto.**

Hasta ahora, hemos hablado de cómo manejar su flujo de caja para hacer que, literalmente, fluya de la mejor manera posible. En el próximo y último tema de esta clase, es hora de conversar sobre el pro-labore, un asunto que tiene mucho que ver con su flujo y directamente con usted, emprendedor. ¡Vamos!





# Pro Labore: por el trabajo, en latín

En un negocio, el Pro-labore es una de las formas de remunerar al propio emprendedor por el trabajo que realiza, lo que puede ser hecho también por la distribución de los beneficios sobre el capital propio.

En ese punto, una máxima es primordial, por lo que vale la pena empezar diciendo que:

**El beneficio que una empresa genera es de la empresa, no de los socios.**

Después de poner el flujo de caja al día, cumplir todos los plazos de pago y hacer una reserva para los pagos futuros, sobran los beneficios. Un emprendedor de éxito es aquel que entiende que su trabajo también merece ser remunerado, así como el de los demás colaboradores. Pero esa remuneración no se obtiene de los beneficios.

**beneficio** se convierte  
**en inversión**





Al principio de este modulo mencionamos que los beneficios hacen que el engranaje de su empresa funcione. Bueno, y si todo el beneficio es revertido en remuneración para los socios, no queda nada para invertir en la propia empresa.

Aquí entra lo que llamamos **Pro-labore**: el sistema funcional de remuneración de los dueños de la empresa, que puede dividirse en dos categorías:



**Dueños que invirtieron y trabajaron en la empresa:**  
Reciben división de los beneficios y Pro labore



**Dueños que sólo hicieron inversiones:**  
sólo reciben beneficios

## ¿Cómo determinar el Pro labore?

Así como un colaborador, el dueño de la empresa que realiza funciones específicas merece ser remunerado de manera justa por su dedicación y resultados. Por eso, es esencial que sus funciones sean asignadas para que su Pro-labore sea definido, considerando también una investigación de mercado sobre remuneraciones. Todo ese acuerdo con el socio debe ser validado jurídicamente, preferentemente en el contrato social de la empresa.





Con la gestión del flujo de caja, el  
crecimiento de su negocio se vuelve

# tangible

Así como el lugar  
a donde quiere llegar. ;)

