

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**La Función del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera  
de la Empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Ileana Lisseth Rodríguez Ordóñez

Guatemala, octubre 2013

**La Función del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera  
de la Empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Licenciada Luty Anaytté Gómez Martínez

**Asesora**

Licenciado Mario Alfredo Salazar Marroquín

**Revisor**

Ileana Lisseth Rodríguez Ordóñez

Guatemala, octubre 2013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

**Tribunal que practicó el examen general de la Práctica  
Empresarial Dirigida – PED –**

Licda. Diana Fabiola Monterroso Urriola

**Examinadora**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

**Examinadora**

Lic. Efrén David Soto Valenzuela

**Examinador**

Licda. Luty Anaytté Gómez Martínez

**Asesora**

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín

**Revisor**

REF.: L.PAN.A.C.C.E.E.00026-2013-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
GUATEMALA, 30 DE JULIO DE 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Luly Anaytté Gómez Martínez, tutor y el Licenciado Mario Alfredo Salazar Marroquín, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida-PRD titulado "LA FUNCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FARMACÉUTICA MAYA, S.A.", presentado por la estudiante Beana Lisseth Rodríguez Ordóñez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00110, de fecha 07 de junio del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciado.

M.A. César Augusto Cordero César,

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



LUTY ANAYITTE GÓMEZ MARTÍNEZ  
Contador Público y Auditor  
Colegiado 10285  
15a. Avenida 12-36, Zona 5, El Frutal 3  
Villa Nueva, Guatemala  
anaytte0210@yahoo.com  
Teléfono Celular 52055818


Guatemala, 06 de Abril de 2013

Señoras:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Señoras:

Con relación a la tutoría del PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA PBD- denominado "LA FUNCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FARMACÉUTICA MAZA, S. A.", realizado por el alumno Heuma Lisette Rodríguez Ordóñez, carne 0805622, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; por este medio informo que he finalizado dicho labor en la cual observé que el trabajo realizado cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de la Universidad Panamericana de Guatemala, a efecto de que puedan ser sometidos al Examen Técnico Profesional.

Atentamente,

  
Licda. Luty Anayitte Gómez Martínez  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
Colegiado No. 10285

c.c. archivo

Guatemala, 13 de mayo 2013

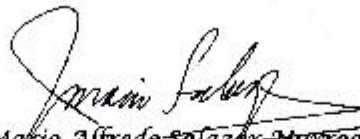
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **"La Función del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera de la Empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A"**, realizado por **Ileana Lisseth Rodríguez Ordóñez**, estudiante de la carrera de Licenciatura de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en el Reglamento de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Privado Técnico Profesional (EIP), por lo tanto doy el **Dictamen Favorable de Aprobado** al tema desarrollado en el seminario integrador.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
*Lic. Mario Alfredo Salazar Murroquin*  
Revisor de Estilo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, equilibrio sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 143.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba Rodríguez de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Beatriz Sicajot Calderón, hacen constar que la estudiante, Rodríguez Ordoñez, Ileana Lisseth con carné 0805622 aprobó con ochenta y un puntos (81 pts.), el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día siete de junio del año dos mil trece.

Para los usos que la interesada estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los veinticuatro días del mes de agosto del año dos mil trece.

Atentamente,

M. Sc. Vicky Beatriz Sicajot Calderón
Directora
Registro y Control Académico

M.Sc. Alba Rodríguez de González
Secretaria General

JFC/ab
CC: Archivo



## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>1. Antecedentes</b>	1
1.1 Misión de la empresa	1
1.2 Visión de la empresa	1
1.3 Actividad económica de la empresa	1
1.4 Estructura organizacional de la empresa	2
1.5 Obligaciones tributarias	5
1.6 Obligaciones laborales	12
1.7 Otras obligaciones legales	13
1.8 Planteamiento del problema	14
1.9 Objetivos	15
1.10 Alcance y límites de la práctica	16
<b>Capítulo 2</b>	
<b>2. Marco Teórico</b>	17
2.1 Inversión	17
2.2 Financiamiento	17
2.3 Administración financiera	18
2.4 Riesgos de operación	19
2.5 Apalancamiento de operación	21
2.6 Análisis de los Estados Financieros y Flujo de Efectivo	22
2.7 Bases de presentación contable	25

2.8	Función del Contador Público y Auditor en la administración financiera de una empresa distribuidora farmacéutica	28
-----	--	----

### **Capítulo 3**

<b>3.</b>	<b>Metodología</b>	<b>30</b>
3.1	Observación	31
3.2	Entrevista	31
3.3	Cuestionario	32
3.4	Nivel de investigación	32
3.5	Población y muestra	33
3.6	Instrumentos de recolección de datos	34
3.7	Técnicas y Análisis de datos	34

### **Capítulo 4**

<b>4.</b>	<b>Presentación y análisis de resultados</b>	<b>35</b>
4.1	De la observación	35
4.2	De la entrevista	48
4.3	Del cuestionario	50
4.4.	Del análisis de la información	50
4.5	Confirmación de la hipótesis	69

### **Capítulo 5**

	<b>Propuesta</b>	<b>71</b>
5.1	Introducción	71
5.2	Problema	71
5.3	Solución del problema	74
5.4	Desarrollo de la solución propuesta	74
5.5	Análisis del sistema	90

5.6	Personal involucrado	91
5.7	Definición del proyecto	91
5.8	Estudio de viabilidad del proyecto	92
	Conclusiones	94
	Recomendaciones	95
	Referencias	96
	Anexos	98

## **Resumen**

La función del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera de la Empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, para la elaboración del presente trabajo se limita a las funciones básicas del profesional en esta área y a la evaluación y el análisis de la situación financiera al 31 de diciembre de 2011 y 2012, como producto del mismo, se presenta una propuesta para solventar las situaciones detectadas y recomendaciones para lograr la optimización de los recursos financieros de la misma, por medio de la adecuada aplicación de la administración financiera.

El tema seleccionado encaja dentro del campo la Contaduría Pública y Auditoría y de la Administración Financiera, ya que incluye la elaboración de papeles de trabajo básicos utilizados por el Contador Público y Auditor, el análisis de estados financieros y la detección de situaciones relacionadas con la administración financiera.

La administración financiera aporta mucho más que dar los lineamientos para hacer buen uso de los recursos de una empresa, su búsqueda se enfoca más en obtener resultados razonables para los socios y la administración y con ello lograr la permanencia de la empresa y el cumplimiento de su responsabilidad social.

El producto del presente trabajo, desarrolla las funciones básicas en el ámbito de la administración financiera del Contador Público y Auditor, incluye un análisis de las situaciones detectadas, sus implicaciones y recomendaciones, enfocadas en determinar adecuadamente en qué debe invertirse y cómo debe financiarse y de qué manera se han de combinar ambas con el fin de lograr al máximo determinado objetivo, qué consideraciones deben afrontarse para obtener capital para los programas de inversión de la empresa, cuál es el mejor momento para la obtención de recursos, cuáles son los riesgos típicos de operación que se deben tomar en cuenta antes de dar una opinión, cómo planear y controlar la asignación de los recursos de la empresa, como presentar los planes y los resultados a los socios y como asegurar que se controla la situación financiera.

## **Introducción**

El tema seleccionado para la realización del trabajo de práctica profesional dirigida, requerido para la obtención del título de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, es “La función del Contador Público y Auditor en la administración financiera de la Empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.”

En el capítulo 1 del presente trabajo se tratan los temas que se describen a continuación, los antecedentes, la misión, la visión y la estructura organizacional, lo cual permite de manera general conocer la empresa, en la cual se realizará la práctica profesional dirigida, así como su funcionamiento y filosofía básica.

Este capítulo también desarrolla el tema de las disposiciones legales, tanto fiscales como laborales, que la empresa seleccionada está obligada a cumplir.

Y entra en la materia que corresponde a la aplicación de los procedimientos operativos del método y conocimiento científico, que implican la definición del problema, formulación de la hipótesis, definición de los objetivos, el alcance y las limitaciones de la práctica.

El capítulo 2, corresponde al marco conceptual y teórico del trabajo, que se desarrolla por medio de una serie de conceptos y temas relacionados, necesarios para entender la problemática e intensidad de dicho trabajo.

El capítulo 3, describe la metodología que fue utilizada para la elaboración del trabajo, la cual se basa en el método científico.

El capítulo 4, presenta los resultados y el análisis de la elaboración del trabajo, para el efecto se utilizó un análisis vertical y un análisis horizontal de los estados financieros, generados por la comparación entre el año 2011 y el año 2012, los aspectos que se determinaron en la entrevista y

el cuestionario, un resumen de las políticas de contabilidad, sus bases de presentación y el análisis de los estados financieros por medio de índices y tendencias.

El capítulo 5 corresponde a la propuesta realizada como producto de los mismos y como parte final se incluyen conclusiones y recomendaciones.

# Capítulo 1

## 1. Antecedentes

La empresa inició operaciones en el año 1990, está constituida como una persona jurídica y organizada, como una sociedad anónima, el origen de su capital es extranjero, el giro de su actividad comercial es la venta, distribución y desarrollo de productos farmacéuticos para uso humano y material médico quirúrgico importados y nacionales, tanto a nivel ético médico como a nivel de venta con receta y productos populares de consumo masivo.

En los últimos años ha incursionado en otros mercados, tales como, el de productos de consumo y el de artículos para el cuidado personal.

### 1.1 Misión de la empresa

“Convertir nuestra vida empresarial en acciones que permitan día a día consolidar la eficiencia y corregir los errores que puedan afectar el buen servicio que esperan y merecen nuestros clientes y proveedores, basándonos en la búsqueda constante de la excelencia”.

### 1.2 Visión de la empresa

“Ser una compañía altamente eficaz que permita un desarrollo pleno en un ambiente de positivismo, entusiasmo y realización, convirtiéndonos en una empresa líder en calidad de servicio, manteniendo los principios de lealtad a nuestra misión”.

### 1.3 Actividad económica de la empresa

Las principales actividades de la empresa, son la venta de los productos farmacéuticos para uso humano a nivel privado (farmacias) y a nivel hospitalario, dicha venta es realizada por el departamento de ventas por teléfono, que por medio de sus colaboradoras mantiene una

comunicación diaria, personalizada e interactiva con los clientes, cuenta con un equipo de vendedores para la capital y los departamentos que realizan las ventas en forma directa con los clientes, toman los pedidos y los transmiten vía telefónica al departamento de ventas por teléfono, para que procedan a facturar los mismos, de tal manera que el departamento de bodega coordine el despacho correspondiente.

La venta de los productos descritos a nivel gubernamental, se realiza por un departamento denominado institucional, el cual es el responsable de informarse sobre las licitaciones que realiza el Estado, para surtir a todas sus unidades médicas, y preparar la documentación requerida para participar en aquellas en que la empresa dispone de los productos y una vez otorgados los contratos para surtirlos, coordinar el cumplimiento de los despachos y la facturación de los productos.

En lo que se refiere al desarrollo de productos, la empresa representa laboratorios farmacéuticos extranjeros que no tienen oficinas en Guatemala, registran para ellos sus productos en el Ministerio de Salud, efectúan los análisis y planes de mercadeo, selección, capacitación, control y seguimiento de la fuerza promotora, por medio de visitantes médicos.

En los últimos años ha incursionado en otros mercados, como lo son: el mercado de los productos de consumo y de los artículos para el cuidado personal, los cuales son manejados por el departamento de consumo, cuya cobertura es a nivel de supermercados, tiendas de conveniencia y comercios, esta actividad se coordina de igual manera que las ventas a nivel privado y es parte de la misma división.

#### 1.4 Estructura organizacional de la empresa

La estructura organizacional de la empresa, está esquematizada a nivel de áreas de trabajo y funciones, lo cual es la forma básica de departamentalización lineal, sin embargo, en su

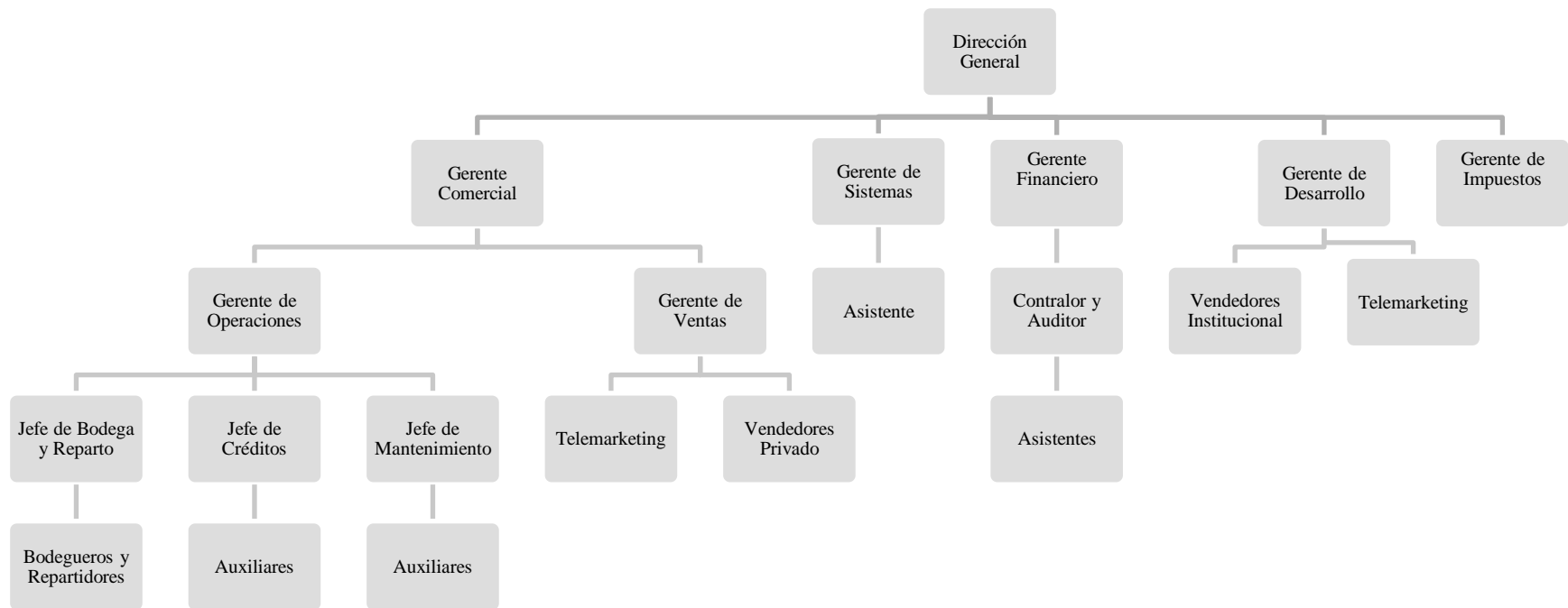


diseño los departamentos o áreas de trabajo, convergen en un todo llamado empresa, lo cual responde a la idea de organizar, de tal forma que todos los departamentos se complementen y unidos busquen alcanzar los objetivos empresariales.



Fuente: Perfil de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima.

Es importante mencionar que el detalle jerárquico y funcional de cada área no existe gráficamente, dentro de la empresa, por lo que a continuación se muestra el organigrama lineal de la empresa, tal y como funciona actualmente.



## 1.5 Obligaciones tributarias

### 1.5.1 Impuesto Sobre la Renta (ISR)

La empresa está constituida como una sociedad anónima en el Registro Mercantil de la República.

En los años 2011 y 2012, se encontraba registrada ante la Administración Tributaria en el régimen optativo del Impuesto sobre la Renta, a la renta imponible determinada por los artículos 38 y 39 del Decreto Número 26-92, Ley del Impuesto sobre la Renta y a las ganancias de capital, le aplicaba el tipo impositivo del 31%, pagaba por trimestres vencidos sobre la base de impuesto determinado en el período anterior dividido 4, para el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año y realizaba la liquidación del mismo de forma anual el 31 de marzo del año siguiente.

A partir del 1 de enero de 2013, la empresa aplica el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta, optó por el Régimen sobre las Utilidades Lucrativas, y ejecuta las disposiciones del mismo cuerpo legal, Título II y Sección III para la determinación de su renta imponible con un tipo impositivo gradual del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013 de 31%, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014 de 28% y para los períodos del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015 en adelante de un 25%, paga por trimestres vencidos sobre la base de efectuar cierres contables parciales o una liquidación preliminar de sus actividades al vencimiento de cada trimestre.

Con las cifras contables del 31 de diciembre de 2013, realizará la liquidación del Impuesto Sobre la Renta en forma anual y la presentará ante la Administración Tributaria dentro de los primeros tres meses del año calendario siguiente con la determinación de la renta obtenida durante el año anterior, mediante declaración jurada anual.

Los aspectos más relevantes que deberá tomar en cuenta para la determinación de la renta imponible al 31 de diciembre de 2013, de acuerdo a lo establecido en Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta, de acuerdo a

las disposiciones aplicables para el Régimen sobre las Utilidades Lucrativas, al cual optó la empresa, son las siguientes:

El artículo 19, del cuerpo legal citado, indica que la renta imponible se determinará deduciendo de la renta bruta, las rentas exentas, los costos y gastos de conformidad con dicha ley y se le suman los costos y gastos por la generación de rentas exentas.

El artículo 21, establece que se consideran costos y gastos deducibles, siempre y cuando sean útiles, necesarios y pertinentes para producir o conservar la fuente productora de rentas gravadas.

El artículo 23, limita la deducción de costos y gastos, por lo que para el efecto se toma en cuenta lo siguiente: 1) Haberse emitido la constancia de retención correspondiente, actuará como agente de retención de las rentas de los contribuyentes que presten servicios o vendan bienes que se encuentren registrados en el Régimen Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, 2) Los gastos se respaldan con la documentación legal aplicable de acuerdo a la legislación vigente en el país, 3) Los sueldos y salarios se acreditan con la planilla de las contribuciones realizadas al Seguro Social, 4) Las importaciones deben estar documentadas con la declaración aduanera, 5) El monto de las depreciaciones debe calcularse, sin exceder la base que consta en la matrícula fiscal, 6) El monto deducible por intereses no podrá exceder al valor de multiplicar la tasa simple máxima anual que fije la Junta Monetaria de interés por un monto de tres veces el activo neto total promedio presentado en su declaración jurada anual y 7) La deducción máxima del bono 14 y del aguinaldo será hasta del 100% del salario mensual, los aspectos mencionados se relacionan con el giro del negocio de la empresa, los no mencionados no se consideran relevantes debido a que se encontraban considerados en la ley anterior y el objetivo del trabajo no es su transcripción.

Otras obligaciones que deben mencionarse, por las disposiciones contenidas en el Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta,

aplicables para el Régimen sobre las Utilidades Lucrativas, son las siguientes: a) La empresa cambió su sistema de valuación de inventarios, anteriormente a la vigencia de esta ley era el último costo y debido a que el mismo ya no figura en la legislación a partir del 1 de enero de 2013, adoptó el sistema de costo promedio ponderado, lo cual tendrá en un efecto en sus resultados que podrá medirse con exactitud luego de un año de manejar un sistema paralelo que ya funciona en la empresa, b) Las facturas deben consignar sujeto a pagos trimestrales, c) Debe elaborar un inventario al 31 de diciembre de cada año y asentarlo en el libro correspondiente adicionalmente debe reportar a la Administración Tributaria las existencias de dicho inventario al 30 de junio y al 31 de diciembre de cada año, por los medios que ponga a disposición dicha Administración, d) Cuando emita facturas especiales debe retener con carácter de pago definitivo del Impuesto sobre la Renta, aplicar el tipo impositivo del Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, sin incluir el Impuesto al Valor Agregado, la factura consignará el impuesto retenido y la copia, será la constancia de retención, e) Al inicio de cada año o al inicio de la relación laboral de un empleado, realiza una proyección de la renta neta anual de los empleados, deduce Q.48,000.00 por concepto de gastos personales y el monto de cuotas anuales estimadas por concepto de Seguro Social (IGSS), para determinar el valor de la renta imponible a la que le aplicará el 5% hasta Q.300,000.00 y 7% de Q.300,000.01 en adelante con un importe fijo de Q.1,500.00 y retiene la doceava parte, la que documenta con una constancia de retención que entrega a los empleados, dentro de los 10 días hábiles siguientes de efectuada la misma, a los 10 días del mes siguiente entera a la Administración Tributaria el impuesto retenido, al final del año o bien al retiro del trabajador de la empresa determinará el impuesto definitivo, si determina que retuvo de más procederá a devolver a los empleados de lo contrario les retendrá y enterará la misma a la Administración. Los montos devueltos a los empleados serán descontados del monto de retenciones mensuales hasta cubrir la totalidad y f) La empresa en algunos casos podría llegar a generar o pagar rentas de capital, por lo que pagará un 10% sobre su valor y retendrá el 5% en el pago de dividendos, en el caso de ganancias o pérdidas de capital, pagará un 10% sobre el valor de las mismas.

El trece de mayo de 2013, fue publicado en el Diario Oficial el Acuerdo Gubernativo, Número 213-2013, Reglamento del Libro I, de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012, se puede mencionar que dicho documento estableció el límite para emitir retenciones solamente a aquellas facturas menores de Q.2,500.00 sin incluir el IVA, permite emitir facturas especiales a los empleados que no documenten el 100% de los viáticos otorgados para la realización de su trabajo y así deducir dicho gasto, los viáticos otorgados a proveedores es posible que sean liquidados con sus facturas o bien con facturas especiales, establece que el pago de dietas se documentará con recibo simple y estará afecto al 3% de timbres, así como al porcentaje de Impuesto sobre la Renta aplicable en el caso que el beneficiario se encuentre inscrito en el Régimen Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas únicamente y que el informe de los Auditores externos deberá contener una conciliación entre la utilidad del ejercicio y la renta imponible, en general regula la aplicación de lo establecido en el libro del uno del Decreto Número 10-2012, y debido a que el trabajo no es una transcripción del reglamento solo se mencionan los aspectos más relevantes.

### 1.5.2 Impuesto al Valor Agregado (IVA)

La empresa realiza actividades que generan Impuesto al Valor Agregado dentro del régimen general, tales como: ventas, importaciones, autoconsumos, destrucciones de inventario, compras de mercadería y adquisición de servicios, emite y exige las facturas correspondientes en cada hecho, de tal manera que sea posible determinar la obligación tributaria de acuerdo a los artículos 19, 20, 21 y 22, del Decreto Número 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado.

A partir del 25 de febrero de 2012, deberá aplicar las reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado contenidas en el Decreto Número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate de la Defraudación y al Contrabando, dentro de las mismas se resalta por su importancia el nuevo Régimen de Pequeño Contribuyente que afectará a sus proveedores por lo que las facturas que reciba

de los mismos ya no generarán derecho a crédito fiscal y las reformas contenidas en el mismo decreto al Código Tributario, establecen que el derecho a solicitar la devolución de crédito fiscal del Impuesto al Valor Agregado en efectivo o para acreditar a otros impuestos, prescribe en cuatro años, plazo que se inicia a contar desde la fecha en que el contribuyente, conforme a la ley tributaria específica, puede solicitar por primera vez la devolución de dicho crédito fiscal, es importante mencionar que la empresa le vende a agentes retenedores del Impuesto al Valor Agregado y a entidades exentas, lo que genera que acumule crédito fiscal que no le es posible compensar contra débitos, por lo cual deberá programar sus reclamos de crédito fiscal considerando la prescripción.

A partir del 1 de enero de 2013, la empresa deberá aplicar las reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado contenidas en el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro IV, la cual dentro de sus aspectos más relevantes establece: a) El pago del impuesto solamente se genera por la primera venta de bienes inmuebles y b) Establece la procedencia del crédito fiscal para su compensación, por la importación y adquisición de bienes y la utilización de servicios que se vinculen con la actividad económica, la cual se define como la actividad que supone la combinación de uno o más factores de la producción, con el fin de producir, transformar o comercializar, transportar o distribuir bienes para su venta o prestación de servicios.

### 1.5.3 Impuesto sobre Productos Financieros (IPF)

Los intereses que genera la empresa en sus cuentas bancarias, estaban gravados con el Impuesto Sobre Productos Financieros a razón de un 10%, tal como establece el artículo 7, del Decreto Número 26-95, Ley de Productos Financieros, por lo que la entidades financieras que las administran realizaban la deducción correspondiente y la enteraban a las cajas fiscales en los primeros diez días hábiles del mes siguiente al que efectuaron los pagos correspondientes.

La empresa reportaba estas rentas como exentas tal como lo establece el artículo 10, del cuerpo legal en mención.

El Impuesto sobre Productos Financieros (IPF), fue derogado por el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sustituido a partir del 1 de enero de 2013, por el Impuesto Sobre la Renta, contenido en el mismo decreto, Libro I, Título IV, Rentas de Capital, Ganancias y Pérdidas de Capital y Capítulo VI, el tipo impositivo será de un 10%.

#### 1.5.4 Impuesto de Solidaridad (ISO)

La empresa, se encuentra afecta al Impuesto de Solidaridad (ISO), y tributa de forma trimestral sobre la base de la cuarta parte de los ingresos brutos, de acuerdo al artículo 7, del Decreto Número 73-2008.

#### 1.5.5 Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos

La empresa aplicaba el Impuesto de timbres fiscales y papel sellado para protocolos en todos aquellos actos y contratos afectos, tales como contratos de arrendamiento, documentos otorgados en el extranjero que surtan efecto en Guatemala, en su mayoría poderes que se utilizan para gestionar registros sanitarios y marcas de proveedores del exterior y recibos de pago de dividendos, de acuerdo a lo establecido en el artículo 4, del Decreto Número 37-92.

A partir del 1 de enero de 2013 de acuerdo al Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro VII, Disposiciones Finales y Transitorias, Capítulo II, Disposiciones Finales y Derogatorias, se deroga el numeral 8 del artículo 2 de la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos y entra en vigencia el gravamen a la distribución de dividendos contenido en el Impuesto sobre la



Renta, Libro I, Título IV, Capítulo VI del Decreto Número 10-2012, el cual grava los mismos con un 5%.

#### 1.5.6 Derechos Arancelarios por Importaciones (DAI)

De todos los productos que importa la empresa, existen productos cuyo origen se ubica, fuera del área centroamericana o en países con los cuales Guatemala no ha suscrito tratados de libre comercio, y en estos casos debe pagar el porcentaje de derechos arancelarios a la importación procedente, usualmente un 5%, sobre el valor CIF, de los productos importados.

#### 1.5.7 Impuesto de Circulación de Vehículos

La empresa paga el impuesto de circulación de su flotilla de vehículos, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Número 70-94, Ley del Impuesto sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos.

El Decreto Número 70-94, Ley del Impuesto sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos, fue reformado a partir del 1 de enero de 2013, por el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro V.

#### 1.5.8 Impuesto Único sobre Inmuebles (IUSI)

Las instalaciones en dónde se ubica la empresa son propias (hipotecadas), por lo que paga, el 9 por millar del valor de su matrícula fiscal.

Es importante mencionar que la empresa cumple con sus obligaciones de carácter formal en todos los casos, como emitir y requerir la entrega de los documentos legales, presentar

declaraciones de impuestos y llevar los libros que exige cada una de las leyes mencionadas.

## 1.6 Obligaciones laborales

### 1.6.1 Código de Trabajo

La empresa se rige por los preceptos establecidos en el Decreto Número 1441, Código de Trabajo y en el artículo 102 de la Constitución Política de la República de Guatemala, los cuales se aplican desde el momento de la contratación del personal hasta su retiro de la empresa.

Dentro de sus obligaciones generales establecidas en el artículo 61 del Código de Trabajo:

a) Enviar dentro de los primeros dos meses del año a la Dependencia Administrativa correspondiente del Ministerio de Trabajo, un informe que contenga los egresos totales por concepto de salarios del año anterior y los datos generales de todos los empleados, b) Pagar el salario a los trabajadores y c) Conceder licencia con goce de sueldo, cuando fallezca el cónyuge, padres o hijos: 3 días, matrimonio: 5 días, nacimiento de hijos: 2 días y citaciones judiciales, medio día en la jurisdicción y un día fuera de ella.

Asimismo, emite contratos de trabajo a sus trabajadores de acuerdo a lo establecido en los artículos del 18 al 37, del Código de Trabajo y la empresa cuenta con un Reglamento interno de trabajo basado en lo establecido en los artículos del 57 al 60 de dicho cuerpo legal.

Es importante mencionar que también cumple con el pago del salario mínimo y respeta las medidas que protegen los salarios, establecidas en los artículos 88 al 115 del Código de Trabajo, las jornadas de trabajo y descansos semanales, días de asueto y vacaciones anuales, establecidas en los artículos 116 al 125, del Decreto Número 1441 de dicha ley.

Y por último se indica que la empresa no tiene la política de indemnización universal, por lo que está obligada a cumplir solamente con lo establecido en los artículos del 76 al 87 del Código de Trabajo del mismo decreto y a pagar de forma proporcional el aguinaldo y el bono 14 y pagar indemnización solo en caso de despido injustificado.

## 1.6.2 Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

La empresa se rige por los preceptos establecidos en la Ley Orgánica del IGSS, Decreto Número 295, y los Acuerdos de su Junta Directiva, los cuales se aplican desde el momento de la contratación del personal hasta su retiro de la empresa, en lo que corresponde al pago, se efectúa cada día 20 del mes, de la cuota patronal que asciende a un 10.67% y la retención de la cuota laboral que corresponde a un 4.83% de los salarios ordinarios y extraordinarios pagados, debido a su ubicación geográfica que es la ciudad capital, en la cual dicho instituto tiene todas las coberturas de salud, accidente, enfermedad, maternidad e invalidez, vejez y sobrevivencia.

Asimismo contribuye en la misma fecha con el 1% de los salarios ordinarios y extraordinarios, como aporte al IRTRA, de acuerdo a lo establecido en el artículo 12 del Decreto Número 1528 del Congreso de la República de Guatemala y con el 1% de dichos salarios como aporte al INTECAP, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Número 17 de 1972 del Congreso de la República de Guatemala.

## 1.7 Otras obligaciones legales

### 1.7.1 Licencia Sanitaria

Aunque la licencia sanitaria, no es una obligación tributaria, por la actividad de la empresa, que se relaciona con el almacenamiento y venta de productos farmacéuticos, es necesario se disponga de la licencia sanitaria correspondiente la cual es otorgada por el

Ministerio de Salud, luego de la inspección y el cumplimiento de las condiciones mínimas para la realización de dicha actividad, tal como lo establece el Código de Salud Decreto Número 90-97.

### 1.7.2 Boleto de Ornato

La empresa contribuye con la retención del valor del boleto de ornato en el mes de enero de cada año conforme la tabla correspondiente y lo entera a la Municipalidad Capitalina de acuerdo a lo establecido en el Decreto Número 121-96.

## 1.8 Planteamiento del Problema

### 1.8.1 Especificación del problema

Para los propósitos de la presente investigación se ha seleccionado el tema “La Función del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.”, cuya problemática se centra en la necesidad de una mejora del sistema de administración financiera, basado en el aporte de Contador Público y Auditor en dicho campo.

### 1.8.2 Delimitación del problema

La delimitación del problema, establece que la empresa es una distribuidora farmacéutica denominada Maya, Sociedad Anónima, sus instalaciones están ubicadas en la zona 11 de la ciudad capital de Guatemala, en las mismas se encuentran las oficinas administrativas, una bodega de tres plantas en la cual se almacena el producto para la venta y una bodega en la cual se almacena el producto para devolución a los proveedores por vencimiento.

La base que se utiliza para la elaboración del presente trabajo son los estados financieros comparativos de la empresa de los años 2012 y 2011, sus integraciones contables y la

información proporcionada por las personas relacionadas con aspectos financieros de la misma.

### 1.8.3 Definición del problema

La administración financiera aplicada por la distribuidora farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, durante los períodos 2012 y 2011, generó problemas de liquidez y endeudamiento en la empresa, que comprometen el principio de negocio en marcha.

### 1.8.4 Hipótesis

La correcta aplicación de las funciones del Contador Público y Auditor en el campo de la administración financiera de la distribuidora farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, contribuirá a que las inversiones que la organización realiza sean financiadas adecuadamente, de tal manera que sea factible y sostenible cumplir con los compromisos adquiridos de tal forma que se mantenga un estado de liquidez adecuado y un endeudamiento que no comprometa el principio de negocio en marcha.

## 1.9 Objetivos

### 1.9.1 Objetivo general

Aplicar correctamente las funciones del Contador Público y Auditor en el campo de la administración financiera de la distribuidora farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, para contribuir a que las inversiones que la organización realiza sean financiadas adecuadamente y lograr con ello un estado de liquidez adecuado y endeudamiento que no comprometa el principio de negocio en marcha.

### 1.9.2 Objetivos específicos

- Lograr que la administración de la organización acepte como base para la toma de las decisiones de inversión y financiamiento el análisis e interpretación de estados

financieros, efectuado por el CPA, para mantener un estado de liquidez y endeudamiento adecuado.

- Obtener mayores beneficios con el menor costo.
- Correcta evaluación de los riesgos asociados con el financiamiento de las inversiones y su rentabilidad.
- Aplicar los conocimientos adquiridos en la Universidad en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría.
- Promover la incursión del Contador Público y Auditor en la Administración Financiera.

#### 1.10 Alcance y límites de la práctica

El Director General de la empresa, autorizó la elaboración de la práctica profesional dirigida, se tuvo acceso a la información adecuada para la realización de la misma, siendo ésta estados financieros de los años 2011 y 2012, integraciones contables, declaraciones de impuestos, documentación de soporte de ingresos, costos y gastos, así como al personal relacionado con el área de sistemas, contabilidad, auditoría y finanzas.

## Capítulo 2

### 2. Marco Teórico

La temática del presente trabajo es la función del Contador Público y Auditor en la administración financiera de una empresa distribuidora farmacéutica, por lo que a continuación se desarrollan algunos conceptos relevantes relacionados con dicha temática.

#### 2.1 Inversión

Comprende la adquisición de bienes que no son de consumo final, bienes de capital que sirven para producir otros bienes. En un sentido más amplio la inversión es el flujo de dinero que se encamina a la creación o mantenimiento de bienes de capital y a la realización de proyectos que se presumen lucrativos.

En el sentido corriente se habla de inversión cuando se colocan capitales con el objeto de obtener ganancias, aunque las mismas se produzcan gracias a la compra de acciones, títulos o bonos que emiten las empresas y que les sirven a estas para incrementar su capital. Se habla entonces de inversión financiera, para distinguirla así de la inversión real que responde a la definición dada previamente. Esta última puede dividirse, para fines analíticos en: inversión fija, que corresponde a la compra y reposición de bienes de capital e inversión en bienes en proceso e inversión en stocks, o bienes finales.

#### 2.2 Financiamiento

Importe necesario para la realización de un proyecto, ya sea en forma de recursos propios o de recursos ajenos.

## 2.3 Administración financiera

La administración financiera, se ha descrito como la combinación entre ciencia y arte mediante la cual las empresas toman decisiones que determinan en que se debe invertir, cómo se va a financiar la inversión y de qué manera se han de combinar ambas con el fin de lograr al máximo, determinado objetivo.

La administración financiera estudia las decisiones administrativas que conducen a la adquisición y al financiamiento de activos corrientes y no corrientes para la empresa, por lo que se ocupa de situaciones que requieren de la selección de activos específicos (o combinación de activos), de la selección de pasivos específicos (o combinación de pasivos), así como de los problemas relativos al tamaño y crecimiento de la empresa, el análisis de estas decisiones se basa en los flujos esperados de entrada y salida de fondos y en sus efectos sobre los objetivos administrativos que la empresa se propone alcanzar.

La administración financiera se ocupa básicamente de la óptima conjunción de las aplicaciones y de los orígenes de los fondos que conducirán a la maximización del valor de mercado de la empresa, la demanda de sus productos, su capacidad de producción y sus oportunidades de inversión, para ello existen elementos específicos los cuales se desarrollan a continuación.

1. Investigación creativa de oportunidades rentables, esto requiere revisiones y comparaciones periódicas de las ganancias y costos.
2. Planes de capital a largo plazo, funcionan cuando la empresa tiene oportunidades de inversión, y el financiamiento debe ser congruente con la misma.
3. Presupuestos de capital a corto plazo, una vez que se conocen las oportunidades y su prioridad, debe tomarse en cuenta el presupuesto de capital a un año, como indicador para que se estudie la factibilidad de la realización de proyecto en ese período.



4. Comparación y selección, es la determinación de similitudes y diferencias de los proyectos con otros, para el efecto se evalúa la oferta, el costo y los rendimientos, para luego ser sometido a autorización el proyecto que mejor se adecue a las necesidades de la empresa.
5. Control de desembolsos autorizados, el manejo de autorizaciones evita demoras y costos excesivos.
6. Los logros de un proyecto de inversión deben ser evaluados al finalizarse, para verificar si sus resultados se aproximan a las proyecciones preliminares.
7. Formas y procedimientos, incluye la preparación de reportes de todos los gastos de capital de la empresa.

## 2.4 Riesgos de operación

Toda decisión de inversión implica un grado de riesgo de operación, los cuales se pueden definir como los factores característicos de una empresa que introducen incertidumbre a los procesos de inversión y financiamiento, porque aumentan la variabilidad de los ingresos provenientes del proyecto y la posibilidad de que las utilidades previstas para una inversión, no se lleguen a obtener.

Los riesgos de operación se clasifican en tres categorías generales: 1) riesgos externos, que en su mayor parte escapan del control de la administración, 2) riesgos internos, sometidos en su mayor parte al control de la administración y 3) apalancamiento de operación.

Los riesgos externos de operación, varían de una empresa a otra, pero el mayor de los riesgos es el ciclo de los negocios, en estos casos los negocios pueden ser muy rentables, pero ofrecen más riesgos que aquellos cuya rentabilidad no es cíclica.

La segunda categoría principal de riesgos externos de operación es la naturaleza de las ventas, por lo regular las empresas que dependen de un solo tipo de cliente o su dependencia es muy importante.

Y la tercera categoría la constituyen la calidad y cantidad de suministros que se utilicen en el proceso de producción, la empresa debe estar preparada para afrontar la escasez de materiales o productos o al alza de los costos sin problemas financieros, la existencia de esta incertidumbre es parte del procedimiento de evaluación de proyectos de inversión.

Los riesgos internos de operación están sometidos en buena medida al control de la administración y por ello se pueden minimizar, las categorías generales son las siguientes.

Utilización de activos, la evaluación de cualquier proyecto de inversión será menos incierta si la administración es capaz de utilizar los activos con eficacia, esto se refiere a que en la medida que se tenga menos exceso de capacidad instalada es mejor.

La correcta diversificación, sin perder el control de las operaciones ni rebasar sus capacidades, disminuye también los riesgos de operación. La adaptación de los diferentes productos a las necesidades de los diferentes clientes, en diversas regiones geográficas o áreas de comercio, reducen las probabilidades de que se produzca un revés inesperado en las ventas y en las utilidades, lo cual disminuye las probabilidades de un problema financiero, ya que los resultados negativos en un área se pueden compensar por los de otra que resultaron mejores de lo esperado.

Es conveniente contar con varias fuentes de abastecimiento, de manera que si se presenta un problema de suministro se pueda confiar en las demás, incluso es importante crear relaciones con varios bancos para evitar la posibilidad de verse excluido de la obtención de créditos.

Habilidad general de operación, la habilidad para conservar a los empleados valiosos y competentes, es importante para infundir lealtad en el consumidor y mantener una buena capacidad de operación.

Respuesta contra cíclica, una buena respuesta contra cíclica significa que las utilidades, que normalmente podrían disminuir cuando las ventas decrecen, bajan poco, porque la empresa ha logrado reducir los gastos con la misma rapidez con que ha disminuido la demanda de los productos.

## 2.5 Apalancamiento de operación

Apalancamiento de operación, se presenta cuando la empresa puede incrementar su producción o ventas, sin un aumento proporcional en los costos fijos.

Los altos niveles de apalancamiento de operación por lo general ocurren cuando las empresas tienen costos fijos elevados y costos variables bajos, lo cual puede producir los siguientes efectos: 1) fuertes desembolsos para continuar la producción y cubrir los costos fijos, 2) reducción de compra de suministros o productos para la venta, reducción del personal, para poder cubrir los costos fijos, 3) aumento de la compra de suministros o productos para la venta, aumento del personal, pero no puede cubrir los costos fijos, 4) la producción o ventas aumentan al punto que los costos fijos y variables quedan compensados exactamente por los ingresos, se llega al punto de equilibrio, 5) la producción o venta continua aumento sin que haya necesidad de ampliar la capacidad instalada de la empresa, los ingresos cubren los costos fijos y variables y comienza a obtener utilidades y 6) Una disminución de la producción y ventas hace que se inicie el proceso de los efectos antes mencionados.

El apalancamiento de operación se mide por la relación que existe entre el porcentaje de cambio que se observe en las utilidades de operación y el porcentaje de cambio en la producción o en función del ingreso por ventas.

## 2.6 Análisis de Estados Financieros y Flujo de Efectivo

La información financiera que suministra un sistema de contabilidad, la requieren quienes toman decisiones a nivel gerencial para ayudarse en el planeamiento y control de las actividades de la entidad económica. La información financiera la requieren también los propietarios, inversionistas, entidades gubernamentales como la Superintendencia de Administración Tributaria, bancos, entre otros.

El objetivo final de la contabilidad, para el Contador Público y Auditor en este caso, es el uso de esa información para su análisis e interpretación, ya que el significado de las cifras, buscan enlaces significativos entre los hechos y resultados financieros, así como el efecto de las tendencias que pronostican eventos futuros. Una parte importante para Contador Público y Auditor es conocer las limitaciones de los informes contables ya que la información contable para toma de decisiones se basa en estimativos y no constituye una medición precisa y exacta.

El análisis financiero se relaciona primariamente con el comportamiento futuro de variables, debido a que la única fuente de información histórica se deriva de los estados financieros de una empresa, y éstos se revisan generalmente con el objeto de identificar tendencias y predecir expectativas, lo cual ayuda a estimar las inversiones, las condiciones económicas futuras y los medios para financiar las inversiones y el crecimiento futuro.

La información contable fundamental la proporciona el balance general o estado de situación financiera de una empresa, ya que es una fotografía de la empresa que en un momento determinado es susceptible de expresarse en términos monetarios. La visión contable se basa en cuentas de activo, pasivo y capital, la visión financiera llama al activo inversiones y al pasivo y capital fuentes de recursos o financiamiento, se puede comprender también que la contabilidad se basa en partida doble, donde siempre el activo es igual al pasivo más el capital y financieramente las fuentes de recursos (financiamiento) que otorga una empresa siempre es igual al monto invertido.

Cuando se analizan los activos, hay una división básica, activo corriente, activo no corriente y otros activos y de igual manera se divide el pasivo.

Es importante también conocer los resultados de una empresa en un período determinado no solo a una fecha dada como lo refleja el balance general o estado de situación financiera, sino como lo muestra el estado de resultados o de pérdidas y ganancias.

El esquema de Rossell es un resumen de casi todas las finanzas, y con este esquema se logra comprender la mayoría de los conceptos financieros que serán trabajados en el presente proyecto.

#### Cuestiones de funcionamiento

Activo (Inversiones)	Pasivo (Fuentes de recursos)
Necesidades operativas de fondos	Pasivo a corto plazo operativos

#### Cuestiones de planteamiento

Activo (Inversiones)	Pasivo (Fuentes de recursos)
Activo fijo	Capital de trabajo neto

Fuente: Duarte Schlageter, Javier y Lorenzo Fernández Alonso. Finanzas Operativas: Un Coloquio. México, D.F. Editorial Limusa (2010). México

Las inversiones tienen un plazo para recuperarse, a nivel financiero se considera a las inversiones como los activos, por lo que es correcto decir que las cuentas de caja, las cuentas por cobrar y los inventarios, mobiliario, y demás cuentas de activo, son inversiones, el ejemplo más claro de ello es el plazo de las cuentas por cobrar.

Las fuentes de recursos o financiamiento también tienen un plazo para pagarse, por lo que ese dinero debe estar disponible en la empresa antes de su vencimiento.

Cuando el plazo de las inversiones es menor que el plazo de las fuentes de recursos se tiene liquidez, de lo contrario existen problemas de liquidez y cuando esto ocurre puede llegar a la suspensión de pagos a proveedores, bancos, empleados, y otros pagos.

Las inversiones dan un rendimiento y las fuentes de recursos o financiamiento tienen un costo que debe pagarse, cuando el primero es más grande que el segundo entonces hay utilidad, por el contrario hay pérdida.

Entonces se tienen cuatro posibilidades, 1) liquidez y utilidades, 2) liquidez y pérdidas, 3) sin liquidez pero con utilidades y 4) sin liquidez y con pérdidas.

Tanto las utilidades como la liquidez son importantes, sin embargo se puede trabajar con pérdida, pero no sin liquidez, puesto que con las utilidades no se paga ni se compra nada, todo se compra y paga con efectivo, y de aquí la importancia de definir los siguientes conceptos.

- a) Las ventas son distintas de los ingresos, ya que las ventas se registran cuando se realizan y los ingresos cuando se reciben, por lo que si son ventas al contado, deberá deducirse los impuestos correspondientes son ingresos en el mismo tiempo, pero si son a crédito los ingresos se dan hasta que se realiza el cobro.
- b) Los costos y gastos son distintos de los egresos, los costos y gastos se registran en cuanto se conocen y los egresos cuando se hace el desembolso por medio de un cheque o transferencia.
- c) Las utilidades son distintas de la caja, ya que como se mencionó anteriormente con las utilidades no es posible pagar ni comprar nada, se realiza con efectivo.

La práctica empresarial dirigida aplicará análisis de los estados financieros en la administración financiera de la distribuidora farmacéutica Maya, de tal manera que como

producto de esta combinación se logre detectar las situaciones que afectan a la misma y se pueda elaborar una propuesta para mejorarlas por medio de las recomendaciones correspondientes.

## **2.7 Bases de presentación contable**

El 18 de diciembre de 2007, el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, resolvió adoptar como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala, el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros y las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF – (en Inglés, International Financial Reporting Standard – IFRS –), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (en Inglés International Accounting Standard Board – IASB –), expresión que comprende también las Normas Internacionales de Contabilidad – NIC – y las Interpretaciones del Comité de Interpretaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera.

Dicha resolución surtió efectos para las Compañías en Guatemala: optativo a partir del período anual que comenzó el 1 de enero de 2008 y obligatoria a partir del 1 de enero de 2009.

El 7 de julio de 2010 el Colegio de Contadores Públicos y Auditores resolvió “adoptar como parte de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala a que se refiere el Código de Comercio Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades – NIIF para las Pymes – (en inglés International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities – IFRS for SMEs), emitida en julio de 2009 por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (en inglés, International Accounting Standards Board – IASB –)”.

La empresa utiliza para la presentación de sus estados financieros los principios y prácticas contables previamente existentes a las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, para propósito de la preparación de los estados financieros que acompañan a la Declaración Jurada del Impuesto sobre la Renta de la República de Guatemala, las cuales difieren en algunos aspectos de las Normas Internacionales de Información Financiera, como se menciona a continuación.

- a. Las NIIF requieren que la estimación de las cuentas por cobrar comerciales incobrables deben hacerse en función del riesgo de incobrabilidad, identificación de las cuentas vencidas y otras consideraciones de la Administración y debe reconocerse el 100% de la estimación en los resultados del período. Para efectos fiscales la empresa mantiene como saldo de la reserva para cuentas incobrables el equivalente al 3% del saldo de las cuentas por cobrar al final del año.
- b. Las NIIF establecen que se reconozcan reservas por las posibles pérdidas de inventarios dañados y en mal estado. Para efectos fiscales la empresa no registra ninguna reserva para inventarios obsoletos o en mal estado.
- c. Las NIIF permiten que los activos fijos se registren a sus valores de costo revaluados, con base en avalúos de peritos valuadores independientes y que el superávit por revaluación se registre como parte del patrimonio. La depreciación debe registrarse con base en la vida útil estimada de los activos. La empresa para efectos fiscales registra todos los saldos de propiedad, planta y equipo al costo de adquisición y la depreciación se calcula con base al método de línea recta y se aplican los porcentajes máximos establecidos en la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- d. En el caso de indicativos acerca de que el valor de los activos de vida útil prologada, se ha deteriorado, es necesario estimar su valor recuperable y si es necesario se reconoce una pérdida por deterioro con cargo a los resultados del ejercicio. Al 31 de diciembre de 2012, no existían indicadores de pérdidas por deterioro del valor en libros de los activos.



- e. Se requiere que cuando los beneficios por terminación del vínculo laboral (indemnización de empleados) se van a pagar después de los 12 meses posteriores a la fecha del balance general, debe reconocerse al valor presente su importe y utilizar la tasa de rendimiento del mercado correspondiente a las emisiones de bonos u obligaciones empresariales de alta calidad. La política de la empresa es pagar esta prestación de acuerdo con la ley y registra para efectos fiscales una provisión equivalente al 8.33% del total de remuneraciones pagadas durante el año.
- f. De ser importante, se debe cuantificar y registrar un impuesto sobre la renta diferido sobre las diferencias temporarias deducibles e imponibles en el futuro, entre la base contable para efectos impositivos y los estados financieros preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera. La Ley del Impuesto sobre la Renta no requiere el registro de impuesto sobre la renta diferido.
- g. Los saldos en moneda extranjera deben estar expresados en Quetzales a los tipos de cambios vigentes a la fecha del balance general y las diferencias de cambio deben registrarse como parte de los resultados del ejercicio en que se devengan. Para efectos fiscales las pérdidas en moneda extranjera no realizadas se reportan como no deducibles del Impuesto sobre la Renta.
- h. Se debe revelar la información sobre los activos y pasivos financieros que están expuestos al riesgo de precio, de flujos de efectivo o de crédito, ya sea por variaciones en las tasas de interés, por fluctuaciones en la tasa de cambio, por variaciones en los precios de mercado o por falta de capacidad de pago de los deudores, así como su grado de exposición a dichos riesgos. La Ley de Impuesto sobre la Renta no requiere tal revelación.

## 2.8 Función del Contador Público y Auditor en la administración financiera de una empresa distribuidora farmacéutica

El Contador Público y Auditor, debe observar siempre el conjunto y no los intereses particulares de un departamento financiero como grupo independiente. Los esfuerzos de todos los miembros de la organización se deben dirigir al avance la empresa hacia su objetivo y así permitir su existencia.

Al Contador Público y Auditor, que ejerce funciones de administración financiera le corresponde por principio aplicar las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), en este caso debido a que el trabajo realizado no es una auditoría de estados financieros, y su objetivo no es dar una opinión de los mismos, deberá respetar las normas generales que apliquen tales como el uso de los papeles de trabajo para la acumulación de la evidencia, como auxiliares de la planeación, supervisión y apoyo para las opiniones expresadas por el auditor aplicables en este caso, así como la confidencialidad y la responsabilidad.

Asimismo, deberá considerar de manera sistemática, todas las facetas de la evaluación de las oportunidades de inversión y de financiamiento, basado en el análisis de los estados financieros, proyectos de inversión a realizar o ya realizados y propuestas, para determinar tendencias, interpretar índices financieros, elaborar flujos de efectivo, analizar fuentes de financiamiento y sus riesgos, obtener información pertinente acerca del potencial de ventas, legalidad, disposiciones del gobierno, actividad económica en general, condiciones del mercado financiero tanto en el medio comercial actual como en el futuro, los cuales aportarán un conocimiento y criterio, a los ejecutivos o accionistas que toman las decisiones de inversión y financiamiento, tales como:

1. Determinar en qué se debe invertir, cómo se van a financiar las inversiones y cómo se deben combinar esas dos funciones con el fin de maximizar los objetivos de la empresa.

2. Elegir de los proyectos propuestos el más conveniente.
3. Poner a trabajar el capital temporalmente ocioso para que produzca intereses.
4. Determinar que parte de los recursos pueden invertirse.
5. Elección de activos, decisión de las responsabilidades y obligaciones para con acreedores y propietarios.
6. Determinar qué riesgo quiere correr la organización.

## Capítulo 3

### 3. Metodología

La metodología que fue utilizada para la elaboración de la Práctica Profesional Dirigida es el método científico, el cual es posible definir como un proceso formal, sistemático, crítico e intensivo de aplicar un método de análisis científico, que va dirigido hacia el desarrollo de conocimientos, para elaborar una propuesta que contribuya con la mejora del sistema de administración financiera en la organización.

Los elementos que conforman una investigación científica, que fueron aplicados en la elaboración del presente, se detallan a continuación.

- Proceso, es una secuencia ordenada de pasos, etapas o actos sucesivos que deben seguirse en la investigación científica.
- Lo formal de la investigación, es todo aquello que sigue normas o reglas, consiste en llevar a cabo ciertas acciones, guiándose por medio de un patrón previamente establecido y las instrucciones, sin salirse del tema o programa que lo limita.
- Lo sistemático de la investigación científica, se refiere a que un sistema es un conjunto de elementos cuantitativo y cualitativamente diversos y complejos que guardan relación entre sí.
- Lo crítico en la investigación científica, supone dudar de los conocimientos existentes, sometiéndolos a nuevos juicios y puede ser refutable ante nuevas evidencias o formas del comportamiento del fenómeno.
- Lo intensivo de la investigación científica, significa constante, abundante, periódico, consecuente y permanente. La investigación científica no concluye, sino que sigue, explora una y otra vez, vuelve sobre sus pasos para dar otros nuevos, avanzados e impresionantes.

Se cumplió con los elementos básicos de la investigación científica, se siguió el esquema de investigación exigido por la Universidad Panamericana para la realización de este tipo de trabajo y la guía del tutor asignado para la realización del mismo.

### 3.1 Observación

La investigación científica, requiere de una acción práctica, dirigida, planificada que siempre incluye como parte de su proceso, la observación del fenómeno, implica desentrañar las relaciones entre los componentes que hacen que el fenómeno exista como tal y para ello utiliza técnicas e instrumentos al alcance del investigador, para luego describirlo y documentarlo de forma detallada y precisa. Para la elaboración del presente trabajo se utilizó el método deductivo, el cual parte de la información general que en este caso son los Estados Financieros, a lo particular y para ello se elabora un análisis del comportamiento por medio de porcentajes que miden la importancia de un rubro del cual, determinan, examinan detalladamente por medio de sus integraciones el efecto de una variación en dicho comportamiento y cómo el mismo puede afectar los resultados de la empresa sujeta a investigación.

### 3.2 Entrevista

El proceso de entrevista utilizado para la realización del presente trabajo, con el objeto de obtener información fidedigna y confiable, se realizó bajo el enfoque, de conocimiento general de la actividad comercial de la empresa, competencia, planes futuros de crecimiento y preguntas específicas relacionadas con variaciones importantes detectadas, la entrevista realizada fue dirigida al Director General de la empresa. La estructura de la entrevista puede observarse en el Anexo I.

### 3.3 Cuestionario

El proceso para la obtención de información de la muestra seleccionada, se realizó por medio de dos cuestionarios el primero de ellos enfocado hacia el cuerpo gerencial y el segundo a mandos medios.

La información que se obtuvo se relaciona con los siguientes aspectos:

- Medición del conocimiento de la empresa.
- Enfoque empresarial.
- Percepción de la función financiera dentro de la empresa.
- Identificación del conocimiento de sus responsabilidades dentro de la empresa.
- Noción del efecto de su gestión.
- Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.
- Aportes.
- Noción del impacto de las decisiones financieras dentro de la empresa.
- Percepción de la responsabilidad social de la empresa.
- Conocimiento de la situación financiera real de la empresa.
- Conocimiento del entorno.

### 3.4 Nivel de Investigación

Se basa en fuentes documentales o bibliográficas o sea secundarias que son los textos publicados y plenamente reconocidos en área de trabajo o documentos que en este caso se refieren específicamente a Estados Financieros, integraciones y su soporte.

Clasificación

- Fuente: Secundaria
- Técnica: Lectura, subrayado, notas al margen, resumen, reportes y otros.

- Instrumentos: Fichas bibliográficas y de trabajo, estados financieros e integraciones debidamente soportadas.

Se aplica directamente a las fuentes primarias, es necesario acudir al lugar dónde ocurre el fenómeno para observarlo, para describirlo y analizarlo, para determinar cómo y por qué ocurre el fenómeno, para establecer las variables de causa y efecto, para recolectar toda la información pertinente. En este caso la fuente primaria es la empresa, la observación de su organización permitió describir su funcionamiento y determinar de forma preliminar las posibles causas que generaron las situaciones a resolver, el uso de los instrumentos de la investigación de campo permitió confirmar las mismas.

#### Clasificación

- Fuente: Primaria.
- Técnica: Observación, entrevista y cuestionario.
- Instrumentos: Fichas de trabajo de campo, libro o cuaderno de notas, boleta de encuesta, formulario de entrevista y otros.

### 3.5 Población y muestra

El 100% de la población de la empresa asciende a 107 empleados, y el tipo de muestreo seleccionado es estratificado ya que para las características de la investigación se requiere que la muestra tenga conocimientos relacionados con la administración financiera de la empresa, por lo que se seleccionó a siete ejecutivos a nivel de dirección y gerencia, que integran el 100% del cuerpo directivo, y tres jefaturas del área contable, de créditos y cobros y del departamento de bodega.

La muestra tomada fue el 100% del cuerpo directivo (muestra estratificada).

### 3.6 Instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos, en este caso la información se obtuvo de diferentes fuentes secundarias, como lo son los Estados Financieros correspondientes a los años 2011 y 2012 modificados para usos académicos, sin afectar su sustancia, de fuentes primarias debido a la relación laboral existente con la empresa objeto de estudio y por medio de cuestionarios y entrevistas dirigidas, a directivos y mandos medios involucrados en las áreas contables y financieras.

Por medio de los instrumentos de recolección de datos utilizados, se obtuvo la información suficiente y necesaria para la identificación de variables e indicadores que son necesarios para la validación del trabajo.

### 3.7 Técnicas de análisis de datos

El análisis de datos, por medio del cual se dedujo y se llegó a las conclusiones del presente trabajo, fue la descripción detallada de los resultados, para comprender las deducciones y consecuencias del mismo.

Las relaciones porcentuales, la interpretación de variaciones e interpretación de índices y tendencias, también fueron útiles en este proceso.



## **Capítulo 4**

### **4. Presentación y análisis de resultados**

#### **4.1 De la observación**

Con relación al comportamiento de los rubros de inversión, financiamiento y resultados, a continuación se muestra el análisis vertical y horizontal de los estados financieros sus porcentajes y variaciones, generadas por la comparación entre el año 2011 y el año 2012.

#### 4.1.1 Análisis vertical – Balances generales

<u>ACTIVO</u>	<u>2012</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>	<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>2012</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>
<b>CORRIENTE</b>					<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo	Q 1.972.432	0,09	Q 1.797.846	0,10	Cuentas por pagar:				
					Proveedores	Q 10.228.313	0,56	Q 7.181.123	0,53
Cuentas por cobrar:					Socios	3.086.551	0,17	1.511.475	0,11
Clientes - Neto	6.132.391	0,28	5.106.586	0,28	Compañías relacionadas	1.059.833	0,06	1.158.428	0,09
Créditos fiscales	1.149.528	0,05	1.281.864	0,07	Impuestos y retenciones	248.244	0,01	83.067	0,01
Compañías relacionadas	435.125	0,02	576.103	0,03	Otras	199.714	0,01	179.321	0,01
Funcionarios y empleados	107.416	0,00	92.271	0,01	Prestaciones laborales	627.225	0,03	631.864	0,05
Otras	2.039.281	0,09	1.700.228	0,09	Préstamos bancarios - porción corto plazo	382.500	0,02	375.000	0,03
	9.863.739		8.757.050						
					Total pasivo corriente	15.832.380	0,87	11.120.278	0,82
Gastos anticipados	14.976	0,00	10.133	0,00	Préstamos bancarios - porción largo plazo	874.494	0,05	1.173.003	0,09
Inventarios	6.001.116	0,27	4.381.350	0,24	Provisión para indemnizaciones	1.411.389	0,08	1.258.156	0,09
Total activo corriente	17.852.265	0,81	14.946.381	0,82					
					Total pasivo	18.118.263	1,00	13.551.437	1,00
Créditos fiscales - Porción no corriente	2.066.989	0,09	1.121.535	0,06					

Socios	817.613	0,04	694.800	0,04	PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
					Capital autorizado, suscrito y pagado	975.000	0,25	975.000	0,21
INMUEBLE, VEHÍCULOS, MOBILIARIO Y EQUIPO DE CÓMPUTO	2.456.280	0,11	2.530.883	0,14	Aportes a futuras capitalizaciones	49.290	0,01	49.290	0,01
Menos - Depreciación acumulada	-1.236.319	-0,06	-1.145.428	0,06	Reserva legal	207.225	0,05	195.134	0,04
					Utilidades acumuladas	2.607.050	0,68	3.377.310	0,73
	<u>1.219.961</u>	<u>0,06</u>	<u>1.385.455</u>	<u>0,08</u>	Total patrimonio de los accionistas	<u>3.838.565</u>	<u>1,00</u>	<u>4.596.734</u>	<u>1,00</u>
					Total pasivo y patrimonio de los accionistas	<u>Q 21.956.828</u>		<u>Q 18.148.171</u>	
Total activos	<u>Q 21.956.828</u>	<u>1,00</u>	<u>Q 18.148.171</u>	<u>1,00</u>					

Fuente: Balances generales al 31 de diciembre de 2011 y 2012, de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima.

A continuación se revelan los aspectos más importantes para comprender de mejor manera las cifras presentadas:

- (1) Los Bancos, corresponden a fondos fijos de cajas chicas no mayores de Q.4,000.00 y efectivo depositado en bancos del sistema en cuentas monetarias en moneda local y en moneda extranjera.
- (2) Los clientes – neto, incluyen una reserva del 3%.
- (3) Los créditos fiscales, están compuestos por el Impuesto al Valor Agregado - IVA, Impuesto Extraordinario y Temporal en Apoyo a los Acuerdos de Paz - IETAPP, Impuesto de Solidaridad –ISO-, Pagos Trimestrales del Impuesto sobre la Renta -ISR, se registra el monto del Impuesto al Valor Agregado en porción no corriente debido a que la empresa no puede compensar dicho monto con débitos fiscales porque al crédito que genera por ventas a entidades exentas y productos genéricos.
- (4) Las cuentas por cobrar otras, en su mayoría corresponden a gastos efectuados por cuenta de proveedores del exterior por publicidad, promociones, registros sanitarios y de marcas.
- (5) Los inventarios están integrados por mercadería local, del exterior, en tránsito, vencida y para destrucción.
- (6) La cuenta socio de activo comprende erogaciones realizadas por cuenta de los socios registrada por cobrar y la cuenta de pasivo registra cuentas por pagar y aportes para funcionamiento efectuados por ellos, los cuales han sido documentados por medio de contratos mutuales, asimismo se incluyen dividendos por pagar y dietas por pagar.
- (7) El activo fijo incluye inmuebles, vehículos, mobiliario y equipo de cómputo, es importante mencionar que el valor del inmueble ha sido dado en garantía hipotecaria mediante contrato bancario.
- (8) La cuenta proveedores refleja saldos adeudados a los mismos, tanto del exterior como locales.

(9) Las cuentas por pagar otras, se integran por fondos otorgados por proveedores del exterior sin oficinas en Guatemala, para cubrir los gastos de visita médica, tales como información impresa, equipo, gastos de representación, viajes, etc.

(10) La distribución de los préstamos de corto y largo plazo está efectuada de acuerdo a la intención de la Administración para el pago de los mismos.

(11) El capital autorizado, suscrito y pagado, se integra por acciones comunes al portador de un valor nominal de Q.50.00

#### 4.1.2 Análisis vertical – Estado de resultados

	2012	%		2011	%
INGRESOS	Q 47.795.042	1,00	Q	38.208.861	1,00
COSTO DE VENTAS	41.021.714	0,86		30.680.498	0,80
Utilidad bruta	6.773.328	0,14		7.528.363	0,20
GASTOS DE OPERACIÓN:					
Administración	11.164.579	0,23		9.773.709	0,26
Venta	512.982	0,01		637.979	0,02
	11.677.561			10.411.688	0,27
Pérdida en operación	-4.904.233	-0,10		-2.883.325	-0,08
OTROS INGRESOS (GASTOS) - NETO	5.572.986	0,12		3.869.400	0,10
Utilidad antes del Impuesto Sobre la Renta	668.753	0,01		986.075	0,03

Fuente: Estados de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011 y del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima.

A continuación se revelan los aspectos más importantes para comprender de mejor manera las cifras presentadas:

- (1) Los ingresos se registran de acuerdo al método de lo devengado.
- (2) Los gastos de operación – administración, corresponden a los gastos fijos de la organización tales como sueldos, prestaciones laborales, cuotas patronales y servicios básicos.
- (3) Los otros ingresos a descuentos sobre compras de mercadería, diferencial cambiario, ganancia en ventas de activos y recuperación de productos vencidos y en otros gastos intereses bancarios, pérdida en recuperación de vencidos, diferencial cambiario en pago a proveedores y gastos no deducibles.

### 4.1.3 Análisis horizontal- Balances generales

<u>ACTIVO</u>	2012	2011	Variación	Variación	<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	2012	2011	Variación	Variación
			absoluta	relativa				absoluta	Relativa
<b>CORRIENTE</b>					<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo	Q 1.972.432	Q 1.797.846	174.586	0,10	Cuentas por pagar:				
					Proveedores	Q 10.228.313	Q 7.181.123	3.047.190	0,42
Cuentas por cobrar:					Socios	3.086.551	1.511.475	1.575.077	1,04
Cientes - Neto	6.132.391	5.106.586	1.025.805	0,20	Compañías relacionadas	1.059.833	1.158.428	-98.595	-0,09
Créditos fiscales	1.149.528	1.281.864	-132.336	-0,10	Impuestos y retenciones	248.244	83.067	165.177	1,99
Compañías relacionadas	435.125	576.103	-140.978	-0,24	Otras	199.714	179.321	20.393	0,11
Funcionarios y empleados	107.416	92.271	15.146	0,16	Prestaciones laborales	627.225	631.864	-4.639	-0,01
Otras	2.039.281	1.700.228	339.053	0,20	Préstamos bancarios - porción corto plazo	382.500	375.000	7.500	0,02
	9.863.739	8.757.050	1.106.689						
					Total pasivo corriente	15.832.380	11.120.278	4.712.102	0,42
Gastos anticipados	14.976	10.133	4.843	0,48	Préstamos bancarios - porción largo plazo	874.494	1.173.003	-298.509	-0,25
Inventarios	6.001.116	4.381.350	1.619.766	0,37	Provisión para indemnizaciones	1.411.389	1.258.156	153.233	0,12
Total activo corriente	17.852.265	14.946.381	2.905.884	0,19	Total pasivo	18.118.263	13.551.437	4.566.826	0,34
Créditos fiscales - Porción no corriente	2.066.989	1.121.535	945.454	0,84					

				PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS					
Socios	817.613	694.800	122.813	0,18					
					Capital autorizado, suscrito y pagado	975.000	975.000	0	0,00
INMUEBLE, VEHÍCULOS, MOBILIARIO Y EQUIPO DE CÓMPUTO					Aportes a futuras capitalizaciones	49.290	49.290	0	0,00
Menos - Depreciación acumulada	2.456.280	2.530.883			Reserva legal	207.225	195.134	12.092	0,06
	-1.236.319	-1.145.428			Utilidades acumuladas	2.607.050	3.377.310	-770.260	-0,23
	<u>1.219.961</u>	<u>1.385.455</u>	<u>-165.494</u>	<u>0,12</u>	- Total patrimonio de los accionistas	<u>3.838.565</u>	<u>4.596.734</u>	<u>-758.169</u>	<u>-0,16</u>
Total activos	<u>Q 21.956.828</u>	<u>Q 18.148.171</u>	<u>3.808.657</u>	<u>0,21</u>	Total pasivo y patrimonio de los accionistas	<u>Q 21.956.828</u>	<u>Q 18.148.171</u>	<u>3.808.657</u>	<u>0,21</u>

Fuente: Balances generales al 31 de diciembre de 2011 y 2012, de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima.



A continuación se revelan los aspectos más importantes para comprender de mejor manera las cifras presentadas:

- (a) La variación de la cuenta de bancos se debe a los pagos de los clientes que fueron realizados en diciembre de 2012.
- (b) La variante es por el cambio de política crediticia para los clientes, la cual se incrementó, de 0 a 30 días a 45 a 60 días, mayoristas de 45 a 60 días a 60 días, departamentales de 60 a 75 días a 60 a 90 días y clientes gubernamentales de 60 a 90 días a 120 días.
- (c) La variación de los créditos fiscales, corresponde al incremento de las compras así como del precio de las mismas, también afecta la imposibilidad del compensar el crédito fiscal contra débitos fiscales por la venta a personas exentas y la reducción de la utilidad no baja la compensación de los créditos fiscales contra el impuesto generado.
- (d) El rubro de empresas relacionadas se incrementa debido a que las mismas no tienen actividad comercial alguna, por lo que la empresa matriz, realiza desembolsos sin retorno, para el pago del mantenimiento y permanencia de dichas empresas.
- (e) Las cuentas de funcionarios y empleados han aumentado debido a que aunque la función de la empresa no es la de prestar dinero a los empleados, cómo política si lo realiza y por ello la cuenta se incrementa año con año.
- (f) Los incrementos en la cuenta denominados otras, son en su mayoría gastos efectuados por cuenta de proveedores del exterior por publicidad, promociones, registros sanitarios y de marcas, los cuales se han incrementado por la intención de la administración de obtener más laboratorios exclusivos que les otorguen sus productos para su distribución.
- (g) El incremento de los inventarios, se debió al alza de los precios por ende de los costos, existen inventario en tránsito para cumplir con los compromisos de despacho adquiridos con el Estado para inicio del año 2013, incremento de políticas en la entrega de producto bonificado y la implementación de la figura de inventarios en consignación.
- (h) El financiamiento que los socios han aportado a la empresa, para que la misma continúe operaciones, se ha incrementado.
- (i) La disminución se originó por la venta de un equipo de cómputo en mal estado y las depreciaciones que se acumulan anualmente, es importante mencionar que no hubo adquisiciones

importantes de estos activos.

- (j) El incremento del rubro de proveedores, se generó por el incremento de los precios y negociaciones para pago a mayor plazo.
- (k) Los fondos otorgados por los proveedores del exterior fueron incrementados para cubrir las necesidades de sus equipos de visita médica, asimismo se trabaja con nuevos laboratorios a quienes se les ha solicitado el fondo correspondiente.
- (l) La disminución responde al hecho de que las líneas de crédito no fueron ampliadas por la situación financiera de la empresa que denota problemas de endeudamiento y liquidez, por lo cual solamente están siendo amortizadas.
- (m) Hubo pago de dividendos y la utilidad del año se redujo.

#### 4.1.4 Análisis horizontal- Estados de resultados

	2012	2011	Variación absoluta	Variación relativa
INGRESOS	Q 47.795.042	Q 38.208.861	9.586.181	0,25
COSTO DE VENTAS	41.021.714	30.680.498	10.341.216	0,34
Utilidad bruta	6.773.328	7.528.363	-755.035	-0,10
GASTOS DE OPERACIÓN:				
Administración	11.164.579	9.773.709	1.390.870	0,14
Venta	512.982	637.979	-124.997	-0,20
	11.677.561	10.411.688	1.265.873	0,12
Pérdida en operación	-4.904.233	-2.883.325	-2.020.908	0,70
OTROS INGRESOS (GASTOS) - NETO	5.572.986	3.869.400	1.703.586	0,44
Utilidad antes del Impuesto Sobre la Renta	668.753	986.075	-317.322	-0,32

Fuente: Estados de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011 y del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, de la empresa Distribuidora Farmacéutica Maya, Sociedad Anónima.

- (a) Los ingresos han aumentado un 25%, sin embargo no así su rentabilidad ya que los costos también han sido incrementados en un 34%, por lo que el vender es menos rentable y con la combinación de políticas adoptadas a nivel de créditos para clientes, también los costos de financiamiento se han incrementado por lo que la rentabilidad, cada vez es menor.
- (b) Los costos y gastos de operación son elevados, el rubro de gastos más importante corresponde al de sueldos y salarios, y cuentas relacionadas con los empleados.
- (c) Las negociaciones por ventas por volumen, promociones especiales, descuentos sobre compras

para mantener las ventas provocaron un incremento en los descuentos sobre compras y las variaciones del tipo de cambio afectaron positivamente el diferencial cambiario.

#### 4.1.5 Análisis específicos

Los análisis previos han detectado problemas de liquidez y endeudamiento de la empresa, por diferentes causas dentro de la cuales destacan las siguientes:

##### 1. Las políticas de crédito a plazos son superiores a la capacidad de la empresa

Para determinar el beneficio que obtiene la empresa, al otorgar a sus clientes mayores plazos para hacer efectivos el pago de sus deudas, se verificó el back up de la cartera a nivel privado de la empresa por el año 2011, año previo a la implementación del cambio de políticas, y se confirmó que la mora ascendía a un 23% de la cartera a nivel privado, y con el cambio de política, la mora asciende a 20.5%, sin embargo si se aplican las políticas previas a la cartera actual, la mora ascendería a un 35%, lo cual ha generado problemas de liquidez importantes.

##### 2. Compra excesiva de producto para la venta y baja rotación

Los inventarios han crecido en un 37% en el año 2012, en relación con el año anterior, lo cual es congruente con el crecimiento del pago de proveedores de un 42% en la misma relación, por lo que se evaluaron los siguientes aspectos: a) rotación de los productos, en lo que se refiere a la rotación de los productos, debido a que la empresa maneja un stock de aproximadamente 2,000 productos, la misma cuenta con herramientas que miden la rotación a nivel global y por producto, por medio de los mismos se determinó que los productos que tiene una rotación menor a 45 días, corresponden a líneas nuevas de productos de consumo como cosméticos y del cuidado de la piel, así como productos de casas nuevas de línea médica que inician su promoción en el mercado nacional y otros que generalmente han manejado productos únicamente a nivel institucional y ahora incursionan en el campo privado, b) productos sin movimiento, dentro de los mismos se

reflejaron los anteriores y una serie de aproximadamente 320 productos, que no han tenido movimiento en el año , c) se evaluaron las últimas destrucciones de inventario realizadas, determinándose que aproximadamente se destruye al año 200 productos por causas de vencimiento y mal estado, y d) Otro de los aspectos que provoca la compra de inventarios y distorsiona la rotación de inventarios, es la política de bonificaciones, la cual consiste en que de acuerdo a las ofertas del mes que proponen los Laboratorios, la empresa otorga bonificaciones por la compra de productos como por ejemplo 1+1, 2+1, 3+1, 5+2, 10+3, etc., las cuales bajan el inventario contra una cuenta por cobrar a los laboratorios, lo que afecta la liquidez de la empresa, debido a que los proveedores no pagan en efectivo los productos sino solamente hacen una nota de crédito, y la empresa se ve obligada a comprar nuevamente los productos, para poder venderlos y disponer de unidades para dar como bonificación, endeudándose nuevamente y en algunos casos por más debido al cambio de precios.

### 3. Ventas incrementadas con márgenes bajos

Las ventas se han incrementado un 25% en el año 2012, con relación al año anterior, sin embargo esta tendencia responde a factores externos tales como el crecimiento de cadenas de farmacias tales como Farmacias Galeno que en la actualidad son 150 farmacias, Farmacia Carolina, Fayco, entre otras, estas cadenas hacen pedidos sumamente grandes, sin embargo los márgenes que se manejan son muy bajos, porque la política de la empresa para ventas de privado es de un 25% mínimo, sin embargo en estos casos el margen baja hasta niveles de un 10%, con el agravante que los plazos de cobro y por ende el retorno de lo vendido es de hasta 90 días y aún así exigen un descuento adicional del 5% por pago en tiempo. El análisis se realizó a nivel de privado, en el caso de ventas institucionales que son al Estado, los márgenes son más estables y oscilan entre un 30 a 40%.

#### 4. Políticas salariales a nivel de comisión elevadas

Las políticas para el pago de comisiones al departamento de ventas, establece que se paga una comisión por metas y otra comisión por cobro, lo cual duplica la comisión que se paga a los vendedores y genera un gasto administrativo importante y un desembolso de efectivo que es de aproximadamente Q. 25,000.00, mensuales los cuales generan prestaciones y pagan cuotas patronales al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

#### 4.2 De la entrevista

La entrevista realizada a la Dirección de la empresa, fue diseñada para determinar los siguientes aspectos.

- a) Conformación de la empresa, es una sociedad anónima, que cuenta con 107 empleados y los principales ejecutivos tienen más de diez años de laborar para la misma.
- b) Actividad principal, es una distribuidora farmacéutica que distribuye en forma exclusiva diez laboratorios ubicados en Centroamérica, México, Sur América, Suiza y Francia y más de 50 proveedores de medicamentos para uso humano y consumo.
- c) Funcionamiento de la empresa, la política crediticia para clientes se estructura de la siguiente manera: capital de 45 a 60 días, mayoristas 60 días, departamentales de 60 a 90 días, instituciones gubernamentales de 90 a 120 días y a nivel privado un descuento por pago en tiempo de 5%. La política crediticia de los proveedores se estructura de la siguiente manera, proveedores locales de 30 días a 90 días y del exterior de 60 a 90 días, la forma de canje por los productos vencidos puede ser con reconocimiento en producto o bien con nota de crédito, la estructura de las ventas es 100% locales y 99% a crédito, la estructura de las compras es 100% a crédito y 60% compras locales y 40% producto importado.

- d) Factores externos que afectan la actividad de la empresa, competencia actual de las dos principales distribuidoras farmacéuticas en Guatemala, número de competidores en el mercado no determinado, porcentaje de participación en el mercado un 5%, atiende segmentos de mercado privado e institucional y sus canales de distribución son directos y mayoristas.
- e) Explicación de situaciones detectadas del período 2012 con respecto al 2011, e.1) El incremento de los inventarios, se debió al alza de los precios por ende los costos se elevaron, al inventario en tránsito por requerimientos de cumplir con contratos estatales en el mes de enero 2013, al incremento de las ventas originado por las políticas de producto bonificado que se aumentaron con relación a las mismas, por el requerimiento de abastecimiento para los primeros días del año 2013, e implementación de la figura de inventarios en consignación, e.2) El incremento de las cuentas por cobrar, responde a la situación económica del país y la competencia que obligó a modificar sus políticas de crédito para otorgar mayores plazos de crédito a sus clientes, clientes capital de 0 a 30 días a 45 a 60 días, mayoristas de 45 a 60 días a 60 días, departamentales de 60 a 75 días a 60 a 90 días y clientes gubernamentales de 60 a 90 días a 90 a 120 días, e.3) El incremento del rubro de proveedores, se generó por el incremento de los precios y negociaciones para pago a mayor plazo.

Lo antes mencionado, fue confirmado en el proceso de observación a nivel de análisis financiero vertical y horizontal de las cuentas en cuestión.

- f) Proyectos futuros de crecimiento, éstos consisten básicamente en el mantenimiento de la distribución de productos actuales, conservación de la exclusividad ya obtenida de los laboratorios, la diversificación de productos y obtención de nuevas líneas exclusivas para su distribución.

El formato utilizado para la realización de la entrevista se adjunta como anexo 1, al presente trabajo, se indica la justificación para la formulación de todas las preguntas.

### 4.3 Del cuestionario

Se efectuaron dos cuestionarios, uno a nivel directivo gerencial y otro nivel de mandos medios, los mismos fueron diseñados para determinar los siguientes aspectos, conocimiento de la empresa, enfoque empresarial, percepción o concepto de la gestión dentro de la empresa, identificación del conocimiento del nivel de responsabilidad dentro de la empresa, noción del efecto de la gestión sobre el funcionamiento y resultados de la empresa, conocimientos básicos para toma de decisiones financieras, aportes, noción del impacto de la decisiones financieras, percepción de la responsabilidad social, conocimiento de la situación real de la empresa y del entorno.

Todos estos aspectos fueron medidos por categoría del empleado y porcentualmente.

El formato utilizado para la realización de los cuestionarios se adjunta como anexo 2, al presente trabajo al igual que las gráficas generadas e interpretación de las mismas.

### 4.4 Del análisis de la información

#### 4.4.1 Análisis contable

Con base en los estados financieros e información contable disponible, la empresa ha tomado decisiones para realizar inversiones y adquirir financiamiento para las mismas, sin que incluyan un análisis financiero previo para la toma de dichas decisiones de forma idónea.

##### 4.4.1.1 Unidad monetaria

La Compañía mantiene sus registros en quetzales (Q), moneda oficial de la República de Guatemala. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, su cotización en relación con el dólar de los



Estados Unidos de América (US\$) era de Q.8.01 y Q.8.35 por US\$ 1.00, respectivamente.

De acuerdo con el Decreto Número 94–2000 “Ley de Libre Negociación de Divisas”, vigente a partir del 1 de mayo de 2001, la Compañía tiene libre disposición, tenencia, contratación, remesa, transferencia, compra, venta, cobro y pago de y con divisas, libre tenencia y manejo de depósitos y cuentas en moneda extranjera, localmente y en el extranjero. Sin embargo, el quetzal continúa siendo la moneda oficial de Guatemala.

#### 4.4.1.2 Bases de presentación

El marco teórico en el numeral 2.7, detalla las bases de presentación contable del presente trabajo y es importante mencionar que la empresa utiliza para la presentación de sus estados financieros los principios y prácticas contables previamente existentes a las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

#### 4.4.1.3 Resumen de políticas de contabilidad

Las principales políticas que sigue la empresa, están de acuerdo con los principios y prácticas contables generalmente aceptadas, vigentes con anterioridad a las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF –, las cuales requieren que la Administración efectúe ciertas estimaciones, para determinar la valuación de algunas de las partidas incluidas en los estados financieros, y para efectuar las revelaciones que se requiere presentar en los mismos. Aún cuando pueden llegar a diferir de su efecto final, la Administración considera que las estimaciones utilizadas fueron las adecuadas en las circunstancias.

##### (a) Estimación cuentas incobrables

La empresa tiene la política de registrar la provisión anual para cubrir las pérdidas probables en cuentas por cobrar que puedan resultar incobrables, y evalúa los saldos con este riesgo para determinar su baja con cargo a la provisión creada. Para el registro de la provisión anual se aplica el 3% sobre los saldos de clientes lo que se estima suficiente

para reconocer las pérdidas probables por este concepto.

(b) Inventarios

Los inventarios de productos terminados por una unidad específica se valúan al costo de última compra, el cual no excede su valor de mercado.

(c) Inmuebles, vehículos, mobiliario y equipo de cómputo

El rubro de inmuebles, vehículos, mobiliario y equipo de cómputo, se registran al costo de adquisición. Las mejoras que prolongan la vida útil de los bienes son capitalizados y las reparaciones y mantenimiento son cargados a los resultados del período en que se incurren.

La depreciación se calcula de acuerdo con la vida útil de los activos, sigue el método de línea recta, y se aplican los siguientes porcentajes:

Edificios (70% sobre inmuebles)	5%
Vehículos 20%	
Mobiliario de oficina	20%
Equipo de cómputo	33%
Equipo de oficina	20%

(d) Provisión para indemnizaciones

De acuerdo con el Código de Trabajo de la República de Guatemala, la empresa tiene la obligación de pagar indemnización equivalente a un sueldo mensual más la parte proporcional de aguinaldo y bonificación anual (bono 14) por cada año trabajado en caso de despido injustificado. La empresa tiene como política pagar indemnización de acuerdo con la ley, la cual la Administración considera suficiente.

(e) Ingresos

Los ingresos de la empresa se registran de acuerdo con el método de lo devengado.

(f) Valuación de transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera, se registran a su valor equivalente en quetzales, se utiliza la tasa de cambio vigente a la fecha de las mismas y los activos y pasivos a la tasa de cambio al cierre del ejercicio contable de la empresa.

#### 4.4.2 Análisis de estados financieros

Los estados financieros se elaboran y se registran de acuerdo con los principios y prácticas contables generalmente aceptadas, vigentes con anterioridad a las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF –, cuyas revelaciones ya fueron mencionadas y se presentan como anexo 3, del presente trabajo para su análisis.

El siguiente paso del análisis financiero es el cálculo y utilización de los índices financieros, los cuales proveen las tendencias necesarias para realizar comparaciones e interpretarlas, el presente trabajo se basa en cuatro grupos de índices, rentabilidad, margen, rotación y apalancamiento, los cuales sirven para trabajar los demás, a continuación se enumeran los utilizados, sus fórmulas y el motivo por el cual se aplicaron en la realización del trabajo y como anexo 4, se muestran todos los cálculos realizados para la determinación de los índices financieros y su interpretación.

#### 4.4.2.1 Índices de rentabilidad y liquidez

##### Fórmulas

Nombre	Fórmula	Dónde	Indica
Flujo de caja			Hace conocer verdaderamente la liquidez
Rendimiento sobre activos (ROA)	$UN/AT$	UN = Utilidad neta AT = Activo total	Mide la rentabilidad sobre el activo
Margen	$UN/VTAS$	UN = Utilidad neta VTAS = Ventas	Indica el margen neto que se obtiene por cada Quetzal vendido
Utilidad por acción (UPA)	$UN/\#ACC$	UN = Utilidad neta #ACC = Número de acciones	Rendimiento para cada acción
Dividendo por acción	$DIV/\#ACC$	DIV = Dividendos pagados #ACC = Número de acciones	Mide rentabilidad del capital contable
Rendimiento sobre el capital contable (ROE)	$UN/CC$	UN = Utilidad neta CC = Capital contable	Mide la rentabilidad del capital contable

Fuente: Duarte Schlageter, Javier y Lorenzo Fernández Alonso. Finanzas Operativas: Un Coloquio. México, D.F. Editorial Limusa (2010). México

El análisis de los índices financieros de rentabilidad y liquidez se muestran de forma detallada a continuación.

Rendimiento sobre activos	2012	%	2011	%	Interpretación
Utilidad Neta/ Activo Total	241,842/ 21,956,826	0.0110	740,192/ 18,148,168	0.0408	Por cada Quetzal invertido se ha obtenido Q.0.01 en el año 2012 y Q.0.04, en el 2011, lo que implica una reducción de un 75% del rendimiento, lo cual denota que las utilidades ya eran sumamente bajas y tienden a la pérdida y el retorno de la inversión es incierto.

Margen	2012	%	2011	%	Interpretación
Utilidad Neta/ Ventas	241,842/ 47,795,042	0.0051	740,192/ 38,208,861	0.0194	Por cada Quetzal de ventas se ha obtenido Q.0.01 en el año 2012 y Q.0.02, en el 2011, lo que implica una reducción de un 50%, por lo que debe cuestionarse el principio de negocio en marcha ya que las operaciones de venta generan utilidades sumamente bajas y con la misma tendencia en corto plazo serán pérdidas.

Utilidad por acción	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Utilidad Neta/ Número de acciones	241,842/ 20	12,092	740,192/ 20	37,010	Por cada acción se ha obtenido Q.12,092 en el año 2012 y Q.37,010 en el 2011, lo que implica una reducción de un 67%,

					lo cual denota que las utilidades ya eran sumamente bajas, y tienden a la pérdida por lo que dejan de ser una inversión atractiva para los socios.
--	--	--	--	--	--

Dividendo por acción	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Dividendos pagados/ Número de acciones	1,000,000/ 20	50,000	1,000,000/ 20	50,000	En los años 2011 y 2012, se pagó Q.50,000 por cada acción debido a que se disponía de utilidades acumuladas de años anteriores, no por los rendimientos actuales que son menores.

Rendimiento del capital contable	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Utilidad Neta/ Capital contable	241,842/ 3,838,565	0.0630	740,192/ 4,596,734	0.1610	Por cada Quetzal de capital se obtuvo Q.0.06 de utilidad en el año 2012 y Q.0.16 en el año 2011, lo que implica una reducción del 63%, debido a que las utilidades tienden a la baja, por lo que deja de ser una inversión atractiva para los socios y el retorno de la inversión es incierto.

Como producto del análisis de los mismos, es posible llegar a las siguientes conclusiones.

- En lo que se refiere a rentabilidad, la empresa ya presentaba baja en el año 2011, y en el

año 2012 la misma bajo aún más, por lo que la inversión para los socios ya no se refleja atractiva en el sentido que la tasa pasiva bancaria promedio al 31 de diciembre de 2012 era de un 5.34% y la empresa obtiene solamente una rentabilidad de un 1%, así mismo los resultados de la empresa tienden a la pérdida y el retorno de la inversión es incierto.

A continuación se presentan dos flujos de efectivo, el primero proyecta variables con los siguientes parámetros: Las ventas a crédito y los egresos por costos gastos de operación son reales de enero a mayo 2013, para los siguientes meses se proyectan de tal manera que los ingresos, costos y gastos sean aproximadamente los reportados en el año 2012 y con relación al financiamiento se maneja la cuota real que se paga de forma mensual a los bancos y el segundo considera lo siguiente: a) Sugiere un cambio en la política de ventas que estimule por medio de un descuento adicional las ventas al contado, lo que provocaría un incremento del 10%, b) Una reducción del 20% en lo que se refiere al rubro de sueldos y salarios, debido a que la situación económica que atraviesa la empresa requiere que al momento de un retiro de un empleado, la plaza sea eliminada y sus funciones distribuidas a otros empleados, así mismo se realice una negociación con los laboratorios para que reconozcan las comisiones que se otorgan a los visitantes médicos que distribuyen sus productos de tal manera que sean ellos los que envíen el dinero para realizar los pagos y eso reduzca los gastos de la empresa, c) Una reducción de un 10% del costo de ventas por medio de la información financiera relacionada con la rotación de inventarios y el costo del financiamiento versus el margen por compra por volumen, de tal manera que aunque las compras de productos se reduzcan las utilidades se mantengan en incluso se incrementen y d) Una reducción general del 10% de los gastos administrativos y de ventas, logrados por medio de cotizaciones y eliminación de gastos no indispensables, para el funcionamiento de la empresa.

**FLUJO DE FONDOS PROYECTADO -  
ESQUEMA No. 1  
(Cifras en Quetzales)**

													TOTAL
INGRESOS	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	
Ventas al Contado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Ventas al Crédito	3.500.000	4.150.000	3.675.000	3.750.000	4.250.000	3.250.000	3.750.000	3.750.000	3.750.000	3.750.000	3.750.000	3.750.000	45.075.000
<b>Sub-total</b>	<b>3.500.000</b>	<b>4.150.000</b>	<b>3.675.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.250.000</b>	<b>3.250.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>45.075.000</b>
		19%	-11%	2%	13%	-24%	15%	0%	0%	0%	0%	0%	
<b>Financiamiento</b>													
Créditos en Cuenta Corriente	0												0
<b>Sub-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>3.500.000</b>	<b>4.150.000</b>	<b>3.675.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.250.000</b>	<b>3.250.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>45.075.000</b>
<b>Egresos</b>													
<b>Operación</b>													
Sueldos y Salarios	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	4.620.000
Combustibles y Lubricantes	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	48.000
Gastos de Vehículos	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	78.000
Gastos Generales	300.000	300.000	300.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.150.000
Fletes y Acarreos	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	204.000
Gastos Financieros	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	108.000
Impuestos y Contribuciones	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	540.000
Costo de Ventas	2.611.000	3.258.000	2.559.500	2.812.500	3.187.500	2.437.500	2.812.500	2.812.500	2.812.500	2.812.500	2.812.500	2.812.500	33.741.000
<b>Sub-total</b>	<b>3.377.500</b>	<b>4.024.500</b>	<b>3.326.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.904.000</b>	<b>3.154.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>3.529.000</b>	<b>42.489.000</b>
<b>Inversión</b>													
Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
<b>Sub-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



<b>Financiamiento</b>														
Pago Capital préstamo Bancos	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	390.000
				83.333	83.333	83.334	0	0	0	0	0	0	0	250.000
<b>Sub-total</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>115.833</b>	<b>115.833</b>	<b>115.834</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>640.000</b>
<b>Total de Egresos</b>	<b>3.410.000</b>	<b>4.057.000</b>	<b>3.358.500</b>	<b>3.644.833</b>	<b>4.019.833</b>	<b>3.269.834</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>3.561.500</b>	<b>43.129.000</b>
	0,03	0,02	0,09	0,03	0,05	-0,01	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04
<b>Flujo Neto</b>	<b>90.000</b>	<b>93.000</b>	<b>316.500</b>	<b>105.167</b>	<b>230.167</b>	<b>-19.834</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>188.500</b>	<b>1.946.000</b>
Saldo Inicial		90.000	183.000	499.500	604.667	834.834	815.000	1.003.500	1.192.000	1.380.500	1.569.000	1.757.500		0
Saldo Final	90.000	183.000	499.500	604.667	834.834	815.000	1.003.500	1.192.000	1.380.500	1.569.000	1.757.500	<b>1.946.000</b>		<b>1.946.000</b>
Diferencia en Operación	122.500	125.500	349.000	221.000	346.000	96.000	221.000	221.000	221.000	221.000	221.000	221.000	221.000	2.586.000

**FLUJO DE FONDOS PROYECTADO-**  
**ESQUEMA No. 2**  
**(Cifras en Quetzales)**

													TOTAL
INGRESOS	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	
Ventas al Contado	350.000	415.000	367.500	375.000	425.000	325.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	4.507.500
Ventas al Crédito	3.150.000	4.150.000	3.307.500	3.375.000	3.825.000	2.925.000	3.375.000	3.375.000	3.375.000	3.375.000	3.375.000	3.375.000	40.982.500
<b>Sub-total</b>	<b>3.500.000</b>	<b>4.565.000</b>	<b>3.675.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.250.000</b>	<b>3.250.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>45.490.000</b>
		30%	-19%	2%	13%	-24%	15%	0%	0%	0%	0%	0%	
<b>Financiamiento</b>													
Créditos en Cuenta Corriente	0												0
<b>Sub-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>3.500.000</b>	<b>4.565.000</b>	<b>3.675.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.250.000</b>	<b>3.250.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>45.490.000</b>
<b>Egresos</b>													
<b>Operación</b>													
Sueldos y Salarios	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	308.000	3.696.000
Combustibles y Lubricantes	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	43.200
Gastos de Vehículos	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	70.200
Gastos Generales	270.000	270.000	270.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.060.000
Fletes y Acarreos	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	183.600
Gastos Financieros	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	97.200
Impuestos y Contribuciones	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	540.000
Costo de Ventas	2.349.900	2.932.200	2.303.550	2.278.125	2.581.875	1.974.375	2.278.125	2.025.000	2.025.000	2.025.000	2.025.000	2.025.000	26.823.150
<b>Sub-total</b>	<b>3.005.750</b>	<b>3.588.050</b>	<b>2.959.400</b>	<b>2.913.975</b>	<b>3.217.725</b>	<b>2.610.225</b>	<b>2.913.975</b>	<b>2.660.850</b>	<b>2.660.850</b>	<b>2.660.850</b>	<b>2.660.850</b>	<b>2.660.850</b>	<b>34.513.350</b>
<b>Inversión</b>													
Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
<b>Sub-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Financiamiento</b>														
Pago Capital préstamo Bancos	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	390.000
				83.333	83.333	83.334	0	0	0	0	0	0	0	250.000
<b>Sub-total</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>115.833</b>	<b>115.833</b>	<b>115.834</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>32.500</b>	<b>640.000</b>
<b>Total de Egresos</b>	<b>3.038.250</b>	<b>3.620.550</b>	<b>2.991.900</b>	<b>3.029.808</b>	<b>3.333.558</b>	<b>2.726.059</b>	<b>2.946.475</b>	<b>2.693.350</b>	<b>2.693.350</b>	<b>2.693.350</b>	<b>2.693.350</b>	<b>2.693.350</b>	<b>2.693.350</b>	<b>35.153.350</b>
	0,13	0,21	0,19	0,19	0,22	0,16	0,21	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,23
<b>Flujo Neto</b>	<b>461.750</b>	<b>944.450</b>	<b>683.100</b>	<b>720.192</b>	<b>916.442</b>	<b>523.941</b>	<b>803.525</b>	<b>1.056.650</b>	<b>1.056.650</b>	<b>1.056.650</b>	<b>1.056.650</b>	<b>1.056.650</b>	<b>1.056.650</b>	<b>10.336.650</b>
Saldo Inicial		461.750	1.406.200	2.089.300	2.809.492	3.725.934	4.249.875	5.053.400	6.110.050	7.166.700	8.223.350	9.280.000		0
Saldo Final	461.750	1.406.200	2.089.300	2.809.492	3.725.934	4.249.875	5.053.400	6.110.050	7.166.700	8.223.350	9.280.000	<b>10.336.650</b>		<b>10.336.650</b>
Diferencia en Operación	494.250	976.950	715.600	836.025	1.032.275	639.775	836.025	1.089.150	1.089.150	1.089.150	1.089.150	1.089.150	1.089.150	10.976.650

- Con relación a la liquidez proyecta para el año 2013 un flujo neto de un 4% en el primer esquema con relación a sus ingresos, lo cual no permite la inversión, crecimiento, manejo de situaciones no planificadas y contingencias, sin tener problemas de liquidez, este índice se obtiene de la proyección de flujo de efectivo. Y el segundo esquema muestra un flujo neto de 23%, lo cual denota una mejoría considerable contra el primer esquema, una mayor liquidez que permitirá a la empresa su estabilización, saneamiento y crecimiento a mediano plazo.

#### 4.4.2.2 Índices de actividad

##### Fórmulas

Nombre	Fórmula	Dónde	Indica
Venta media diaria	$VMD = VTAS/DIAS$	VTAS = Ventas DIAS = Días del período	El promedio de venta diaria
Compra media diaria	$CMD = COMPRAS/DIAS$	DIAS = Días del período	El promedio de compra diaria
Costo de venta media diaria	$CVMD = COSTO DE VENTAS/DIAS$	DIAS = Días del período	El promedio de costo de ventas diarias
Días de compra en caja	$CAJA/CMD$	CAJA = Monto de la caja CMD = Compra media diaria	Cuántos días se puede comprar con la caja que se tiene
Días de cuentas por cobrar (plazo promedio de cobro)	$CXC/VMD$	CXC = Cuentas por cobrar VMD = Venta media diaria	Plazo promedio al que se paga a los clientes
Días de inventario	$INVENTARIOS/CVMD$	CVMD = Costo de venta media	Días que se puede vender sin

		diaria	comprar
Rotación de inventario	COSTO DE VENTAS/ INVENTARIOS		Veces que rotan los inventarios en función al costo de ventas
Rotación del Activo total	VENTAS/AT	AT= Activo total	Veces que rotan los activos totales en función de las ventas

Fuente: Duarte Schlageter, Javier y Lorenzo Fernández Alonso. Finanzas Operativas: Un Coloquio. México, D.F. Editorial Limusa (2010). México

El análisis de los índices financieros de actividad, se muestran a continuación:

Venta media diaria	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Ventas/ días	47,795,042/ 365	130,945	38,208,861/ 365	104,682	La venta promedio diaria en el año 2012 es de Q.130,945 y en el año 2011 de Q.104,682, lo que implica un incremento del 25%.

Compra media diaria	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Compras/ días	44,741,572/ 365	122,580	32,464,030/ 365	88,943	La compra promedio diaria en el año 2012 es de Q.122,580 y en el año 2011 de Q.88,943, lo que implica un incremento del 38%.

Costo de Venta media diaria	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Costo de Venta/ días	41,021,714/ 365	112,388	30,680,498/ 365	84,056	El costo promedio diario en el año 2012 es de Q.112,388 y en el año 2011 de Q.84,056, lo que implica un incremento del 33%, como pudo observarse el incremento de las ventas responde a un incremento en las compras, sin embargo la rentabilidad ha bajado debido a que aunque se venda más el costo es mayor, por lo que no necesariamente vender más es mejor, es preferible vender menos a un menor costo, para obtener las mismas utilidades e incluso mayores.

Días de cuentas por cobrar	2012	Días	2011	Días	Interpretación
Cuentas por cobrar/ Venta media diaria	6,132,391/ 130,945	47	5,106,586/ 104,682	49	Los clientes pagaron en un promedio de 47 días en el año 2012 y 49 días en el año 2011, lo que implica que la empresa tiene problemas de liquidez, ya que debe pagar a sus proveedores locales que son la mayoría en un

					promedio de 7 a 30 días, los inventarios rotan en un promedio de 2 meses y el retorno del producto vendido es de 47 a 49 días promedio.
--	--	--	--	--	---

Días de inventario	2012	Días	2011	Días	Interpretación
Inventarios/ Costo de Venta media diaria	6,001,116/ 112,388	53	4,381,350/ 84,056	52	La empresa puede vender sin comprar inventarios en el año 2012, 53 días y en el año 2011, 52 días, sin embargo debe tomarse en cuenta que la empresa tiene producto de baja rotación que debe promoverse de otra manera ya que afecta la relación y la empresa debería comprar antes del plazo indicado.

Rotación de inventario	2012		2011		Interpretación
Costo de ventas/ Inventarios	41,021,714/ 6,001,116	7	30,680,498/ 4,381,350	7	Los inventarios rotan 7 veces en un año, para mejorar las situación financiera de la empresa, los inventarios deben bajar por venta de los mismos, por venta del producto de rotación baja y por disminución en la compra de productos o bien una mejor

					planificación de las compras.
--	--	--	--	--	-------------------------------

Rotación del Activo Total	2012		2011		Interpretación
Ventas/Activo total	47,795,042/ 21,956,826	2	38,208,861/ 18,148,168	2	Los activos rotan 2 veces en el año, esta relación es sumamente baja y responde al alto inventario con rotación lenta y al plazo establecido para que los clientes paguen que es de 45 a 120 días.

Como producto del análisis de los mismos, es posible llegar a las siguientes conclusiones.

- En el año 2012 las ventas se incrementaron un 25%, sin embargo los costos se incrementaron en un 33%, lo cual implicó que el aumento de las mismas no representó un beneficio real para la empresa, sino todo lo contrario.
- Motivados por el incremento de las ventas las compras y el intento de bajar los costos por las compras por volumen, se incrementaron en un 38%, cuando las ventas solo un 25%, lo cual afectó primordialmente la liquidez de la empresa.
- El cobro promedio a clientes se ha mantenido en el año 2012 con relación al año 2011, es importante mencionar que en el año 2011 las políticas de crédito para el plazo de cobro a clientes eran menores y se reflejaban en promedio como una dificultad de cobro, al ampliar los plazos ya no se refleja de esa manera, sin embargo si afecta la liquidez de la empresa.
- Las rotación del inventario y del activo total es baja, debido al sobre stock de inventario y a los plazos tan largos establecidos como política para el cobro de los clientes, lo cual incrementa el endeudamiento con los proveedores y causa problemas de liquidez.



#### 4.4.2.3 Índices de apalancamiento

##### Fórmulas

Nombre	Fórmula	Dónde	Indica
Endeudamiento	$PT/AT$	PT = Pasivo total AT = Activo total	Proporción porcentual de los recursos aportados por los acreedores
Apalancamiento	$PT/CC$	PT = Pasivo total CC = Capital contable	Proporción porcentual entre recursos propios y deuda para financiar los activos
Capitalización (PLP)	$PLP/ PLP + CC$	PLP = Pasivo a largo plazo CC = Capital contable	Proporción porcentual de pasivo a largo plazo respecto del financiamiento total a largo plazo
Plazo de proveedores	$CXP/CMD$	CXP = Cuentas por pagar CMD = Compra media diaria	Plazo promedio de pago a proveedores

Fuente: Duarte Schlageter, Javier y Lorenzo Fernández Alonso. Finanzas Operativas: Un Coloquio. México, D.F. Editorial Limusa (2010). México

El análisis de los índices financieros de apalancamiento, se muestran a continuación:

Endeudamiento	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Pasivo total/Activo total	18,118,261/ 21,956,826	1	13,551,435/ 18,148,168	1	Los proveedores aportan un Q.1.00 por cada Q.1.00 del activo total, por lo que el endeudamiento es alto, lo que significa que todo el activo está comprometido con el pasivo.

Apalancamiento	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Pasivo total/Capital Contable	18,118,261/ 3,838,565	5	13,551,435/ 4,596,734	3	Por cada Quetzal de recursos propios se deben Q.5.00 en el año 2012 y Q.3.00 en el año 2011, lo que implica que el capital de los socios esta 100% comprometido para el pago de deudas, por lo que la inversión para ellos ya no es atractiva, porque el apalancamiento es muy alto.

Capitalización	2012	Q.	2011	Q.	Interpretación
Pasivo a largo plazo/Capital Contable	2,285,883/ 3,838,565	1	2,431,159/ 4,596,734	3	Por cada Quetzal de recursos propios deben Q.1.00, lo que implica que el capital de los socios esta 100% comprometido para el pago de deudas a largo plazo, por lo que la inversión

					para ellos ya no es atractiva.
--	--	--	--	--	--------------------------------

Plazo proveedores	2012	Días	2011	Días	Interpretación
Cuentas por pagar/Compra media diaria	10,228,313/ 122,580	83	7,181,123/ 88,943	81	A los proveedores se les paga en un plazo mayor a 80 días, lo que implica que la empresa tiene problemas de liquidez para pagarles ya que el promedio del plazo que los mismos otorgan a la empresa oscila entre 7 y 30 días para proveedores locales, eventualmente 45 días y para los proveedores del exterior entre 90 y 120 días.

Como producto del análisis de los mismos, es posible llegar a las siguientes conclusiones.

- El endeudamiento y el apalancamiento es alto, tanto el activo como el capital se encuentra comprometido para el pago de deudas.
- El promedio de pago a los proveedores de acuerdo a sus políticas, denota incumplimiento en el pago de los proveedores y evidencia problemas de liquidez de la empresa.

#### 4.5 Confirmación de la hipótesis

La hipótesis planteada en el presente trabajo es “La correcta aplicación de las funciones del Contador Público y Auditor en el campo de la administración financiera de la distribuidora farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, contribuirá a que las inversiones que la organización realiza sean financiadas adecuadamente, de tal manera que sea factible y sostenible cumplir

con los compromisos adquiridos y así mantener un estado de liquidez adecuado y un endeudamiento que no comprometa el principio de negocio en marcha”, las situaciones que se generaron en el año 2012 con relación al año 2011 a nivel financiero, pudieron ser proyectadas y medidas por el Contador Público y Auditor, con los análisis financieros adecuados para cada situación, por tal razón es posible concluir que la asesoría que se preste a la administración, podrá influir en sus decisiones de tal forma que sean las más idóneas y se preparen adecuadamente para las consecuencias de la toma de las mismas sin que ello perjudique sustancialmente la situación financiera de la empresa y ponga en riesgo su continuidad.

## Capítulo 5

### 5. Propuesta

#### 5.1 Introducción

Como resultado de la Práctica Profesional Dirigida aplicada a los estados financieros de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A., por los años terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2012, se identificaron situaciones que requieren atención que coadyuven al mejoramiento y fortalecimiento de las medidas en la administración financiera.

Estos hallazgos son el resultado de la naturaleza y alcance del trabajo realizado, el cual se desarrolla sobre bases selectivas relacionadas con el análisis de estados financieros.

Se recomienda establecer un plan de acción para tomar medidas correctivas sobre los asuntos incluidos en este trabajo, que permita fortalecer la administración financiera.

#### 5.2 Problema

##### 5.2.1 Identificación del problema

La administración financiera aplicada por la distribuidora farmacéutica Maya, Sociedad Anónima, durante los períodos 2011 y 2012, generó problemas de liquidez y endeudamiento que comprometen el principio de negocio en marcha.

##### 5.2.2 Evolución del problema

Derivado del análisis de índices financieros, de tendencias y de otros aspectos del giro del negocio, fue posible determinar que el incremento de la inversión fue mucho menor que el del financiamiento, por lo tanto es válido afirmar que la diferencia fue utilizada para cubrir costos fijos elevados, compra de inventarios no necesarios y cubrir los problemas de liquidez que presenta la empresa por el lento retorno del cobro de las cuentas por cobrar a clientes.

### 5.2.3 Causas del problema

La administración financiera se ocupa de la óptima conjunción de las aplicaciones y de los orígenes de fondos que conducirán a la maximización del valor de mercado de la empresa, demanda de sus productos, su capacidad de producción y oportunidades de inversión y para ello existen elementos específicos que en este caso es evidente que no fueron aplicados y se describen a continuación.

1. Revisiones y comparaciones periódicas de las ganancias y costos.
2. Planes de capital a largo plazo dónde las oportunidades de inversión y financiamiento son congruentes.
3. Presupuestos de capital a corto plazo, dónde se conocen las oportunidades y su prioridad, tomándose en cuenta el presupuesto de capital de un año como indicador para que sea posible estudiar la factibilidad de la realización de determinado proyecto en ese período.
4. La evaluación de cada proyecto, debe tomar en cuenta la oferta, el costo y los rendimientos.
5. Evaluación de los logros de los proyectos para verificar si los resultados se aproximan a lo proyectado para tomar las medidas correctivas correspondientes.
6. Preparación de reportes de todos los gastos de capital de la empresa.
7. Evaluación de las políticas crediticias de la empresa.
8. Evaluación de las compras que se realizan con base a la rotación de los inventarios.

9. Evaluación de los stock de inventarios con baja rotación.
10. Análisis de las políticas existentes en el manejo de las bonificaciones.
11. Efectos del pago de comisiones al Departamento de Ventas por concepto de ventas por metas y cobros.

La afirmación de que los elementos descritos no fueron aplicados responde a las siguientes situaciones detectadas: a) la información de los estados financieros del año 2012 con relación al año 2011, muestran que los costos se incrementaron en un 5.8%, lo cual representó en Quetzales un incremento de Q.10,341,216.00, asimismo las utilidades del ejercicio se redujeron en un 67% , b) los gastos de operación se incrementaron en un 12%, lo que representó en Quetzales un incremento de Q.1,265,873.00, y c) como se mencionó anteriormente el incremento de la inversión fue mucho menor que el del financiamiento.

Asimismo es importante mencionar otras situaciones que fueron detectadas, tales como:

1. Incremento en el valor de los inventarios, derivado del alza de los precios, de las ventas, cambio de políticas con relación al producto bonificado e implementación de la figura de inventarios en consignación.
2. El aumento en las cuentas por cobrar, derivado de la situación económica del país y la competencia que obligó a modificar sus políticas de crédito y otorgar mayores plazos de crédito a sus clientes.
3. La elevación en el rubro de proveedores, derivado del aumento de precios se realizaron negociaciones para pagar los compromisos adquiridos en un plazo mayor.
4. Las dificultades para realizar los pagos en tiempo a proveedores y empleados, provocaron que las deudas adquiridas con los socios no fueran amortizadas e incluso se

incrementaron por aportes de los socios.

5. Por la situación reflejada en los estados financieros de la empresa, no fue posible una ampliación de las líneas de crédito por lo que se refleja como una disminución en préstamos por las amortizaciones a capital efectuadas.

## 5.3 Solución del problema

### 5.3.1 Posibles soluciones al problema

El plan de implementación de la propuesta presenta las situaciones detectadas durante la elaboración del trabajo y por cada una de ellas se propone por medio de una recomendación la solución correspondiente.

### 5.3.2 Solución propuesta, explicación y justificación

El plan de implementación de la propuesta presenta las situaciones detectadas durante la elaboración del trabajo que muestran una explicación de la problemática y por cada una de ellas se propone por medio de una recomendación la solución correspondiente en cuyo texto se justifica la misma.

## 5.4 Desarrollo de la solución propuesta

### 5.4.1 Plan de implementación

El plan de implementación se desarrolló de manera que muestre los hallazgos o situaciones detectadas y las recomendaciones del auditor.



#### 5.4.1.1 Clasificación adecuada de las cuentas de activo y pasivo de acuerdo al plazo adecuado para su naturaleza.

##### Situación observada

Dentro del rubro de cuentas por cobrar se reflejan créditos fiscales, cuentas por cobrar a compañías relacionadas y cuentas por cobrar socios, de igual manera se reflejan cuentas por pagar socios y compañías relacionadas, que se encuentran clasificadas en el rubro corriente, sin embargo en todos los casos el cobro y el pago se efectuará en más de un año.

##### Recomendación

Efectuar las reclasificaciones correspondientes lo cual permitirá un mejor análisis financiero, crediticio y la elaboración de un flujo de efectivo, más acorde a la realidad. Dichas acciones proveerán información más fidedigna para la toma de decisiones, es importante que la misma le sea aplicada a los índices financieros correspondientes, de tal manera que aporten datos útiles en este proceso.

Se elaboró una guía para evaluación de índices financieros de acuerdo a las necesidades de la empresa la cual incluye una interpretación de los mismos y su correcta aplicación y se adjunta al presente como anexo.

#### 5.4.1.2 Capitalización de la empresa

##### Situación observada

En el año 2012, el financiamiento fue mucho mayor que la inversión, y parte importante de este financiamiento corresponde a los fondos que fueron entregados por los socios para que

la empresa pudiera continuar con su funcionamiento los cuales no pudieron ser amortizados por la misma, lo cual muestra un alto endeudamiento por lo que dificulta el acceso al crédito de la empresa.

La reserva legal excede el 15% del capital.

## Recomendación

Para mejorar la posición financiera de la empresa, se sugiere capitalizar las deudas adquiridas con los socios y la reserva legal de tal manera que el endeudamiento disminuya, se neutralicen las cuentas por cobrar socios contra las cuentas por pagar, para fortalecer la misma con el incremento de capital, lo que provocará que la posición financiera de la empresa mejore, por lo que pueda optar al mantenimiento de las líneas de crédito actuales, el incremento de las mismas o la obtención de otras para inversión.

La capitalización se realiza por medio de una modificación a la escritura de constitución de la empresa y se inscribe en el Registro Mercantil de la República, la gestión debe ser realizada por un abogado únicamente y al finalizar la gestión deberá actualizarse la información en la Administración Tributaria.

### 5.4.1.3 Revisiones y comparaciones periódicas de las ganancias y costos

#### Situación observada

No existe una persona designada para que con un enfoque financiero, revise las variaciones de las cuentas de inversión, financiamiento y resultados de la empresa.

## Recomendación

Solicitar al Departamento de Informática la creación de un reporte que muestre un análisis vertical y horizontal, tal como se mostró en el Capítulo 4 del presente trabajo, que genere comparaciones de saldos de un año contra otro, de un determinado mes del año anterior contra el actual, y con ello, establecer la importancia de cada rubro, tendencias, variaciones, proyecciones y con el análisis de las mismas, se presente un informe oportuno a la Dirección para que la toma de decisiones considere dicha información y provoque que las mismas sean las más idóneas.

Es importante mencionar que la empresa ya cuenta reportes de rotación de inventario, los cuales deben ser evaluados de forma periódica, para determinar cuáles son los productos que no rotan y así establecer las causa, para que la persona designada informe a la Dirección, y ésta tome las decisiones pertinentes, de tal manera que las situaciones que en este momento más afectan la situación financiera de la empresa, como lo son la compra excesiva de productos para la venta y el uso de producto para venta para surtir bonificaciones de los laboratorios sean resueltas.

Asimismo se implemente un presupuesto por área de trabajo, a un inicio puede tomarse la base cero para su elaboración y servirá como punto de partida para el siguiente año y las variaciones producto de su ejecución sean de igual manera reportadas a la Dirección para la toma de decisiones y el control de los rubros de inversión, financiamiento, ingresos, costos y gastos, inicialmente debe exigir la existencia de cotizaciones para los desembolsos y análisis de proyectos cuando aplique, autorizaciones del responsable del área financiera idealmente el Contador Público y Auditor responsable de dicha área y debe utilizar el presupuesto inicial elaborado para su comparación y de allí las ejecuciones y presupuestos autorizados luego de su análisis, de forma anual, semestral o mensual de acuerdo a las necesidades de la empresa.

#### 5.4.1.4 Implementación de presentación de proyectos de inversión con financiamiento congruente

##### Situación observada

No existe una persona designada del área financiera que previo a la presentación de los proyectos de inversión a la Dirección, realice la evaluación del financiamiento para determinar la factibilidad del mismo.

##### Recomendación

Implementar el procedimiento que exija que previo a la presentación de un proyecto de inversión sea analizada la factibilidad del financiamiento, y el producto de este análisis sea parte integral del proyecto a presentar a la Dirección. Los elementos que deben considerarse, en cada proyecto son la oferta, costo, rendimiento que se espera obtener por la misma, plazo de retorno de la inversión, tipo de financiamiento, tasa de financiamiento, opciones de financiamiento, costo del financiamiento, valor de la inversión en el tiempo y medición de la rentabilidad menos el costo del financiamiento en el tiempo, el Departamento de Informática puede apoyar si aporta las herramientas para los cálculos correspondientes, de tal manera que el ejecutivo nombrado para el efecto solamente deba interpretar las cifras generadas.

En el caso de los proyectos aprobados debe asignárseles un número, que permita su control y almacenamiento, periódicamente deben evaluarse las proyecciones de rentabilidad contra la obtenida, e informar a la Dirección para que se tomen las decisiones correctivas y oportunas en cada caso.

#### 5.4.1.5 Optimización de los recursos de la empresa, con relación al Crédito Fiscal del Impuesto al Valor Agregado -IVA

##### Situación observada

Dentro del rubro de créditos fiscales es evidente que un importante monto por crédito fiscal del Impuesto al Valor Agregado, no puede ser compensado contra débitos fiscales debido a la venta realizada por la empresa, a entidades no gubernamentales exentas de dicho impuesto.

##### Recomendación

Iniciar las gestiones de solicitud de devolución de crédito fiscal oportunamente, debido a que el monto es importante y que la Administración Tributaria resuelve en corto plazo, pero que el Ministerio de Finanzas Públicas tarda un largo plazo para devolver.

A partir del 25 de febrero de 2012, el derecho a solicitar devolución de crédito fiscal del Impuesto al Valor Agregado, prescribe en 4 años, de acuerdo a lo establecido en Artículo 36 del Decreto Número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando.

#### 5.4.1.6 Optimización de los recursos de la empresa, con relación al Impuesto de Solidaridad –ISO

##### Situación observada

La empresa desembolsa un monto importante por concepto de Impuesto de Solidaridad – ISO, de forma trimestral.

## Recomendación

Suscribir trimestralmente, previo al vencimiento del pago de dicho impuesto de forma trimestral, un convenio de pago que permite que dicho impuesto se pague en tres cuotas, a una tasa de un 1% mensual, lo cual proveerá liquidez, a la empresa.

### 5.4.1.7 Retenciones de ISR a empleados

#### Situación observada

En el mes de febrero de cada año la empresa desembolsa un monto importante por concepto de devolución de Impuesto sobre la Renta a empleados, lo que afecta su liquidez de forma importante.

#### Recomendación

Evaluar la conveniencia que los pagos por viáticos y movilización de los empleados se liquiden con facturas por los gastos efectuados a nombre de la empresa.

A partir del 1 de enero de 2013, el Régimen de Tributación de empleados fue reformado por el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Ley del Impuesto sobre la Renta, Título II, Renta del Trabajo en Relación de Dependencia, por lo que la devolución que se realizaba en el mes de febrero de cada año disminuirá drásticamente o prácticamente desaparecerá.

Asimismo, para el año 2013, debe exigir a los empleados la liquidación del 100% de los viáticos pagados, debido a que de acuerdo a las disposiciones del Decreto Número 10-2012, Libro I, Ley del Impuesto sobre la Renta, Título II, Capítulo IV, Sección III, Régimen sobre

las Utilidades de Actividades Lucrativas, solo serán deducibles los viáticos comprobables, en caso que no sean liquidados de acuerdo al Reglamento de dicha ley vigente a partir del mes de mayo de 2013, podrán documentarse por medio de factura especial emitida a los empleados.

#### 5.4.1.8 Opciones de crédito

##### Situación observada

Por los resultados del año 2012, la empresa tuvo problemas para la ampliación de sus líneas de crédito.

##### Recomendación

Una vez presentado el análisis de la situación financiera de la empresa e implementadas las sugerencias dadas, es posible solicitar nuevamente una ampliación de sus líneas de crédito, lo que permitirá tener otras opciones de crédito.

#### 5.4.1.9 Cuentas por cobrar funcionarios y empleados

##### Situación observada

La empresa tiene la política de dar anticipos salariales a sus empleados, y no existe limitación para el efecto.

## Recomendación

El giro de la empresa no se relaciona con facilitar préstamos y/o anticipos salariales a los empleados, por lo que debe procurarse proporcionar la información relacionada de las opciones bancarias crediticias a los empleados, tales como la opción que ofrece el Banco G&T Continental, de anticipo de salario a una tasa preferencial debido a que la nómina de los empleados es manejada por medio de dicho banco.

### 5.4.1.10 Activación de las compañías relacionadas

#### Situación observada

Las compañías relacionadas han sido creadas para proyectos futuros sin análisis financiero y a la fecha no se han ejecutado en su mayoría, por lo que aún no generan ingresos propios y la empresa matriz en este caso Distribuidora Farmacéutica Maya, realiza desembolsos sin retorno para el pago de gastos de mantenimiento, servicios públicos e impuestos como el Impuesto Único sobre Inmuebles.

#### Recomendación

Evaluar la factibilidad de desarrollar los proyectos para cada sociedad y en los casos de no ser posible su ejecución, analizar la posibilidad de vender los activos de las sociedades y vender las mismas también. Para el efecto tener presente que a partir del 25 de febrero de 2012, el Decreto Número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, Libro III, Reformas al Decreto Número 20-2006 del Congreso de la República, Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, en su Artículo 49, establece que cuando la Administración Tributaria determine que un contribuyente no presenta declaraciones o las



presenta sin valor, durante un período de doce meses consecutivos, se presume que existe cese temporal de actividades y la Administración Tributaria, notificará al contribuyente para que en un plazo de cinco días se manifieste al respecto de no hacerlo la Administración hará la anotación correspondiente.

Sin embargo, si las empresas son registradas con cese temporal, al momento de venderlas es posible activarlas por medio de una solicitud a la Administración Tributaria, la cual indique que las mismas iniciarán actividades generadoras de Renta.

Es importante tener presente que a partir del 1 de enero de 2013, la venta de sociedades será tipificada como una renta de capital mobiliario, tal y como lo establece el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Título IV, Rentas de Capital, Ganancias y Pérdidas de Capital, en su artículo 84, numeral 2, inciso b y el tipo impositivo es de un 10%, como establece el mismo cuerpo legal en su Artículo 92.

5.4.1.11 Evaluar la conveniencia de otorgar un descuento adicional en pagos de contado y la modificación de los plazos otorgados a los clientes para el pago de sus facturas

#### Situación observada

La empresa obligada por la situación actual del país y por la competencia, amplió los plazos de crédito a sus clientes, sin embargo, esta situación afectó la liquidez de la empresa y la figura de descuento por pronto pago se convirtió en descuento por pago en tiempo.

Las políticas de crédito a plazos son superiores a la capacidad de la empresa, lo cual ha generado problemas de liquidez importantes.

## Recomendación

Debe considerarse en la evaluación de las políticas de la empresa relacionadas con los plazos otorgados a los clientes para el pago de sus facturas, que éstas sean modificadas con una tendencia a la reducción de los plazos para no afectar a los clientes, este cambio puede darse de forma paulatina y automática en los casos de clientes morosos ya que el efecto será el mismo, y evaluarse cada caso para determinar, si en efecto pagarán, de lo contrario lo procedente es retirar el producto y minimizar el impacto negativo de dicha situación al vender nuevamente el producto.

Evaluar la conveniencia de otorgar un descuento adicional en pagos de contado, para con ello mejorar la liquidez de la empresa, debe tenerse en cuenta que la tasa promedio que paga la empresa en créditos bancarios y líneas de crédito es de un 10% con garantía hipotecaria y de un 18% con garantía fiduciaria, contra un descuento de un 5% que se otorga por pago en tiempo, con un margen en productos que oscila entre un 25% y un 40%, de acuerdo al producto en cuestión, por lo que obviamente dar un 5% adicional por pronto pago y/o pagos anticipados, es mucho mejor que opción de financiamiento, necesaria para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y la liquidez necesaria para el pago de los proveedores en los plazos establecidos y no fomentar el endeudamiento.

### 5.4.1.12 Mantener la rotación de los inventarios con compras locales cuyo volumen y descuento sea previamente analizado sobre el efecto financiero

#### Situación observada

La empresa a nivel de cifras contables refleja una buena rotación de inventarios, sin embargo los inventarios han crecido en un 37% en el año 2012, en relación con el año anterior, lo cual es congruente con el crecimiento del pago de proveedores de un 42% en la misma relación, y como resultado de los análisis efectuados a la rotación de los productos se determinó que: a)

los productos que tienen una rotación menor a 45 días, corresponden a líneas nuevas de productos de consumo como cosméticos y del cuidado de la piel, así como productos de casas nuevas de línea médica que inician su promoción en el mercado nacional y otros que generalmente han manejado productos únicamente a nivel institucional y ahora incursionan en el campo privado, b) productos sin movimiento, dentro de los mismos se reflejaron los anteriores y una serie de aproximadamente 320 productos, que no han tenido movimiento en el año , c) se evaluaron las últimas destrucciones de inventario realizadas, determinándose que aproximadamente se destruye al año 200 productos por causas de vencimiento y mal estado, y d) Otro de los aspectos que provoca la compra de inventarios y distorsiona la rotación de inventarios, es la política de bonificaciones, la cual consiste en que de acuerdo a las ofertas del mes que proponen los Laboratorios, la empresa otorga bonificaciones por la compra de productos como por ejemplo 1+1, 2+1, 3+1, 5+2, 10+3, etc., las cuales baja del inventario contra una cuenta por cobrar a los laboratorios, lo que afecta la liquidez de la empresa, debido a que los proveedores no pagan en efectivo los productos sino solamente hacen una nota de crédito, y la empresa se ve obligada a comprar nuevamente los productos, para poder venderlos y disponer de unidades para dar como bonificación, endeudándose nuevamente y en algunos casos por más debido al cambio de precios.

La no rotación de productos impacta seriamente la liquidez de la empresa, debido a que los plazos locales y del exterior para el pago de las compras realizadas a los proveedores deben cumplirse independientemente si los productos se venden o no y la misma debe recurrir a financiamiento, lo que incrementa los costos de la empresa y reduce su rentabilidad o bien la induce al incumplimiento de obligaciones.

## Recomendación

Las recomendaciones se presentan por cada una de las situaciones mencionadas en el párrafo anterior.

a) Los productos que tienen una rotación menor a 45 días, corresponden a líneas nuevas de productos de consumo como cosméticos y del cuidado de la piel, así como productos de casas nuevas de línea médica que inician su promoción en el mercado nacional y otros que generalmente han manejado productos únicamente a nivel institucional y ahora incursionan en el campo privado, se sugiere para esta situación evaluar la posibilidad de trabajar las líneas mencionadas, en forma de consignación por un plazo que podría ser de seis meses a un año, de tal manera que en dicho período pueda evaluarse, si se ha logrado posicionar el producto en el mercado y si su comercialización conviene a los intereses de la empresa, de lo contrario cancelar la distribución, sin impacto en la liquidez de la empresa y en su endeudamiento, con una reducción de los inventarios, las cuentas por pagar a proveedores y disponiendo de efectivo para el pago a proveedores cuyos productos sí rotan y generan beneficios para la empresa así como el pago de los costos y gastos de la misma. Es posible considerar que los productos ya identificados no han sido posicionados en el mercado por lo que se propone que sean devueltos a los laboratorios por baja rotación, con lo que se evitará el pago de los mismos y si se considera posible que produzcan en un futuro beneficios a la empresa se readquieran en forma de consignación.

b) Se detectó una serie de aproximadamente 320 productos, que no han tenido movimiento en el año, se propone la misma figura que la literal anterior de devolver a los laboratorios el producto por baja rotación y adicionalmente una activación de la venta de los mismos por medio de la reducción en el precio, con la condicionante de pago de contado y en desactivar los códigos de los productos de tal forma que no se adquieran nuevamente, con lo que se evitará el pago de los mismos cuando aplique, se recuperará del costo invertido, se obtendrá un ingreso de efectivo que mejorará la liquidez de la empresa y el problema de baja rotación será resuelto.

c) Se evaluaron las últimas destrucciones de inventario realizadas, determinándose que aproximadamente se destruye al año 200 productos por causas de vencimiento y mal estado, se propone que el Departamento de Bodega informe mensualmente el vencimiento de los productos identificado que vencen en menos de seis meses, de tal manera que sean

promovidos para la venta a su costo sin derecho a devolución y con pago precio de contado, de tal manera que se recupere el costo invertido y se genere un aporte de efectivo a la empresa, que mejorará su liquidez, la evaluación de su rotación será determinante para la inactivación del código del producto y ya no sea vendido y por lo tanto no genere problemas de rotación de inventarios y la empresa no pierda al tener que destruirlos.

d) Otro de los aspectos identificados, que provoca la compra de inventarios y distorsiona la rotación de los mismos, es la política de bonificaciones, la cual consiste en que de acuerdo a las ofertas del mes que proponen los laboratorios, la empresa otorga bonificaciones por la compra de productos como por ejemplo 1+1, 2+1, 3+1, 5+2, 10+3, etc., las cuales se bajan del inventario, contra una cuenta por cobrar a los laboratorios, lo que afecta la liquidez de la empresa, debido a que los proveedores no pagan en efectivo los productos sino solamente hacen una nota de crédito y la empresa se ve obligada a comprar nuevamente los productos, para poder venderlos. Asimismo fomenta el endeudamiento ya que debe disponer de unidades para dar como bonificación lo que implica comprar más de lo que se necesita para la venta, y en algunos casos por mayor precio al cambio. La recomendación en este caso específico es proponer a los laboratorios que en vez de emitir notas de crédito para pagar a la empresa, al precio por el cual fue comprado el producto, de acuerdo a las ofertas del mes, proporcionen a la empresa los productos físicos identificados como producto bonificado, que serán entregados como tales a los clientes, registrándolos como un autoconsumo a costo que obviamente es más bajo que el precio al que venden a los clientes, y deben pagar los impuestos correspondientes a la transacción. Y así la empresa entregue a los clientes el producto reflejándolo en factura como una bonificación como lo hace actualmente al pagar el Impuesto al Valor Agregado, sin afectar con ello la existencia de productos para la venta, sin tener que adquirir nuevamente los productos para poder venderlos y bonificarlos endeudándose y sobre todo, sin afectar la liquidez de la empresa, por tener que pagar el producto que en su oportunidad fue cancelado a nuevos precios, lo cual también incrementa los costos y reduce la rentabilidad.

e) Las compras de mercadería local que no tienen dificultad para ser surtidas de forma inmediata, deben ser evaluadas financieramente de tal forma que el margen de negociación por volumen sea comparado con el costo de financiamiento, para determinar su rentabilidad, previo al cierre de la misma.

El caso que se presenta con mayor frecuencia es por ejemplo un margen de negociación de un 25% en productos locales que pueden ser despachados el mismo día por el proveedor, los cuales al momento de adquirirlos la empresa tiene únicamente 7 días para pagar y serán vendidos en un promedio de 15 días a un mes, y pueden ser cobrados en no menos de 45 días, lo que implica se debe recurrir al financiamiento (líneas de crédito fiduciarias) para pagar al proveedor, ya que el retorno es de 60 días y pagar una tasa de 18% de interés a la entidad bancaria, ya que por los problemas de liquidez de la empresa no pagará al banco antes de 12 meses, por lo que el margen de un 25% en realidad se convierte en un 7%, lo cual ya no es el rendimiento esperado por la empresa, porque no cubre sus requerimientos.

Por lo que es mejor en este caso negociar la fecha de pago, o bien pactar pagos parciales sin intereses, o bien reducir el volumen de compra para también reducir el tiempo que se utilizará el financiamiento, y así el margen no será tan seriamente afectado.

#### 5.4.1.13 Incremento de las ventas con márgenes bajos

##### Situación observada

Las ventas se han incrementado un 25% en el año 2012, con relación al año anterior, sin embargo esta tendencia responde a factores externos tales como el crecimiento de cadenas que hacen pedidos sumamente grandes, sin embargo los márgenes que se manejan son muy bajos, porque la política de la empresa para ventas de privado es de un 25% mínimo, sin embargo en estos casos el margen baja hasta niveles de un 10%, con el agravante que los plazos de cobro y por ende el retorno de lo vendido es de hasta 90 días y aún así

exigen un descuento adicional del 5% por pago en tiempo. La recomendación en este caso es proponer a los clientes continuar con el manejo de los precios convenidos pero reducir el plazo de crédito, paulatinamente e incrementar el margen de los productos vendidos de igual manera hasta donde sea posible.

#### 5.4.1.14 Políticas salariales a nivel de comisión elevadas

##### Situación observada

Las políticas para el pago de comisiones al departamento de ventas, establece que se paga una comisión por metas y otra comisión por cobro, lo cual duplica la comisión que se paga a los vendedores y genera un gasto administrativo importante y un desembolso de efectivo que es de aproximadamente Q. 25,000.00, mensuales los cuales generan prestaciones y pagan cuotas patronales al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. La recomendación en este caso es que se fije una comisión por cuota de cobro (luego de haber implementado la reestructuración de las políticas de crédito tal como se sugirió anteriormente), no por porcentaje de cobro y solamente se pague comisiones por venta si el vendedor, llega a su meta lo que implica eliminar las escalas, la justificación en este caso es que una venta es tal hasta el momento que se cobra no antes de tal manera que se presione al personal a cobrar y ello aporte a la empresa liquidez.

#### 5.4.2 Plan de concientización y capacitación

La concientización se basa en la presentación del proyecto producto del presente trabajo al personal involucrado en el área de finanzas de la empresa para crear una idea general en ellos de la importancia de la administración financiera dentro de la organización y un conocimiento básico de la misma.

En el caso del Contador Público y Auditor responsable de administrar las finanzas de la

empresa, deberá capacitar a su equipo y el presente trabajo se convertirá en una guía para aplicar el análisis financiero a través de razones financieras e interpretación de las mismas, así como de tendencias y situaciones detectadas, de tal manera que los resultados puedan ser presentados a la Dirección para la toma de decisiones de manera oportuna, bajo el enfoque de: “En qué se debe invertir, cómo debe financiarse y cómo combinar ambos aspectos”, de tal forma que se fortalezca la liquidez de la empresa, evitar el endeudamiento y generar rentabilidad.

#### 5.4.3 Plan de Evaluación

El Contador Público y Auditor responsable de administrar las finanzas de la empresa, podrá utilizar como guía el presente trabajo para aplicar el análisis financiero a través de razones financieras e interpretación de las mismas de forma comparativa en un determinado espacio de tiempo, será semanal, mensual, trimestral, semestral, anual o conforme las necesidades de la empresa en el caso de necesitar evaluar un proyecto y tomar la decisión más adecuada, de tal manera que los resultados puedan ser presentados a la Dirección para medir los efectos de las decisiones tomadas y en el caso que los resultados no sean los esperados, tomar las medidas correctivas aplicables de manera oportuna. Asimismo, las situaciones aquí detectadas requieren implementación de controles y seguimiento de medidas adoptadas, así como medición de sus efectos, los cuales deben ser realizados por el mismo y presentados a la Dirección en los plazos pertinentes para medir sus efectos.

#### 5.5 Análisis del sistema

La empresa dispone de las herramientas informáticas necesarias para implementar el cálculo de todas las razones financieras necesarias, análisis verticales y horizontales, evaluación de tendencias, comportamiento y rentabilidad de proyectos, para que el Contador Público y Auditor responsable de administrar las finanzas de la empresa, se limite a interpretar los resultados para presentarlos a Dirección para la toma de decisiones.



## 5.6 Personal involucrado

- El Contador Público y Auditor responsable de administrar las finanzas de la empresa.
- Personal que labora en el departamento de finanzas y a nivel contable.
- Personal de informática que diseña las herramientas financieras que se requieren.
- Directivos, gerentes, mandos medios responsables de la toma de decisiones financieras de la empresa.

## 5.7 Definición del proyecto

Análisis de estados financieros para toma de decisiones relacionadas con la administración financiera de la empresa, por medio de razones financieras necesarias, análisis verticales y horizontales, evaluación de tendencias, comportamiento, rentabilidad de proyectos y situaciones específicas detectadas.

### 5.7.1 Duración del proyecto

Su implementación se inició en el año 2013, como estrategia financiera para toma de decisiones. Su duración es indefinida y puede ser ajustada de acuerdo a las necesidades de la empresa.

### 5.7.2 Costos del proyecto

La empresa dispone de todos los recursos materiales y humanos dentro de la organización para poner en marcha el proyecto, sin que ello implique costos adicionales y con una reorganización de personal, atribuciones y distribución de responsabilidades se podrán mantener los costos e incluso se podrán reducir los mismos. Los departamentos involucrados

serán el departamento financiero y de sistemas, cuya capacidad instalada actual tiene un costo de Q40,000.00 mensuales, más prestaciones laborales y seguridad social, por lo que implementar todo lo indicado justificará su labor y existencia dentro de la organización.

## 5.8 Estudio de viabilidad del proyecto

### 5.8.1 Viabilidad económica

Si es viable, la implementación del proyecto no requiere costos adicionales para su implementación, e implica la utilización la capacidad instalada existente en los departamentos de finanzas y sistemas, que como se mencionó anteriormente generan a la empresa un costo mensual de Q.40,000.00, mensuales más prestaciones laborales y seguridad social.

### 5.8.2 Viabilidad técnica

Si es viable, debido a que la empresa cuenta con un Departamento de Informática, con personal calificado para el desarrollo de las herramientas necesarias para la generación de de la información financiera para su análisis e interpretación. Asimismo la empresa cuenta con un Departamento Financiero y uno Fiscal y Legal, que pueden hacerse cargo del análisis y la interpretación de las situaciones que se presenten.

### 5.8.3 Viabilidad legal

Si es viable, el proyecto desarrollado en el presente trabajo se basa en el análisis del Contador Público y Auditor de los estados financieros con énfasis en la administración financiera, para toma de decisiones relacionadas con inversión y obtención de financiamiento, y este campo no se abarca necesariamente prohibición legal alguna, en

determinado caso el profesional dentro de su preparación académica tiene una sólida base de conocimientos legales que puede poner de manifiesto en caso de necesidad.

## Conclusiones

1. Como producto del trabajo realizado, la empresa dispondrá de una herramienta que podrá utilizar para la interpretación de índices financieros, tendencias, y situaciones detectadas, que le permitirán tomar decisiones financieras adecuadas para reducir su endeudamiento y promover su liquidez, de tal manera que el principio de negocio en marcha no se comprometa.
2. Se propuso una serie de recomendaciones para solventar las situaciones observadas que demuestran que la empresa se encuentra sumamente endeudada y que tiene problemas de liquidez.
3. El trabajo realizado incluye los aspectos fiscales relevantes aplicables al giro de la empresa, como consecuencia de la publicación de las Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, así como a la Ley de Actualización tributaria, vigentes desde el año 2012 y 2013, respectivamente.

## **Recomendaciones**

1. Utilizar la herramienta que se facilita en el presente trabajo, para la interpretación de índices financieros y tendencias, que le permitirán tomar decisiones financieras adecuadas para reducir su endeudamiento y promover su liquidez, de tal manera que el principio de negocio en marcha no se comprometa.
2. Implementar la serie de recomendaciones que se presentan en el presente trabajo, para solventar las situaciones observadas que demuestran que la empresa se encuentra sumamente endeudada y que tiene problemas de liquidez.
3. Aplicar los aspectos fiscales relevantes aplicables al giro de la empresa, como consecuencia de la publicación de las Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, así como a la Ley de Actualización tributaria, vigentes desde el año 2012 y 2013, respectivamente.

## Referencias

### Bibliográficas

#### a. Libros

1. Duarte Schlageter, Javier y Lorenzo FERNANDEZ ALONSO. Finanzas Operativas: Un Coloquio. Mexico, D.F. Editorial Limusa (2010). México.
2. Perdomo Salguero, Mario. Análisis e Interpretación de Estados Financieros Parte I. Ediciones Contables, Administrativas –ECA-Quinta Edición (2007). Guatemala.
3. Meigs-Joohnson Meigs. Contabilidad la base para las decisiones gerenciales. Mc Graw Hill (1990). México.
4. Philippatos George C. Fundamentos de Administración Financiera. Mc Graw Hill (1980). México.
5. Welsch Glen A. Presupuestos: Planificación y control de utilidades. Prentice Hall (1988). México.
6. Bolten Steven E. Manual de Administración Financiera (Volumen 1-4). Ediciones Ciencia y Técnica, S.A. México.
7. Piloña Ortíz, Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. GP Editores. Guatemala.
8. Universidad Panamericana. Manual de estilo de trabajos académicos.

#### b. Leyes

9. Decreto Número 26-92. Ley del Impuesto sobre la Renta y sus reformas. Guatemala.(Derogado por el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria)
10. Decreto Número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas. Guatemala.
11. Decreto Número 1441. Código de Trabajo. Guatemala.
12. Decreto Número 26-95. Ley de Productos Financieros. Guatemala.( Derogado por el Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria)
13. Decreto Número 73-2008. Impuesto de Solidaridad. Guatemala.
14. Decreto Número 37-92. Impuesto de Timbres fiscales y papel sellado especial para protocolo.
15. Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y Acuerdos de su Junta Directiva.

16. Decreto Número 121-96, Ley del Boleto de Ornato.
17. Decreto Número 90-97, Código de Salud y sus reformas. Guatemala.
18. Decreto Número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y Combate a la Defraudación y al Contrabando.
19. Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y su reglamento del libro 1.
20. Constitución Política de la República de Guatemala.

**c. Internet**

21. Carlos Sabino (1991). Diccionario de Economía y Finanzas. Recuperado: [www.eumed.net](http://www.eumed.net)
22. Diccionario Económico Financiero. Recuperado: [www.portal.lacaixa.es](http://www.portal.lacaixa.es)

## **Anexos**



## Anexo 1

### 4.2 De la entrevista

A continuación se transcriben las respuestas de la entrevista realizada a la Dirección de la empresa.

#### a) Conformación de la empresa

¿Qué tipo de sociedad es?

- Sociedad Anónima.

¿Cuántos empleados trabajan para la empresa?

- Aproximadamente 107 empleados.

¿Mencione los cargos de los principales ejecutivos y su antigüedad laboral?

- |                                |         |
|--------------------------------|---------|
| ▪ Gerente General              | 15 AÑOS |
| ▪ Gerente Financiero           | 3 AÑOS  |
| ▪ Gerente de RR.HH e Impuestos | 9 AÑOS  |
| ▪ Gerente de Operaciones       | 15 AÑOS |
| ▪ Gerente de Ventas            | 12 AÑOS |
| ▪ Gerente de Créditos y Cobros | 15 AÑOS |

#### b) Actividad de la empresa

¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

- La distribución exclusiva de productos de Laboratorios Farmacéuticos ubicados en Centroamérica, México, Sur América, Suiza y Francia.

¿Qué productos ofrece?

- Medicamentos para uso humano de venta privada e institucional.

**c) Funcionamiento de la empresa**

¿Cuál es la política de crédito que maneja la entidad para con sus clientes?

- Clientes de capital de 45 a 60 días.
- Clientes mayoristas 60 días.
- Clientes departamentales de 60 a 90 días.
- Clientes Gubernamentales (IGSS, Ministerio de Salud Pública) de 90 a 120 días.

¿Política de crédito que la entidad maneja con sus proveedores tanto locales como extranjeros?

- La política de crédito de los proveedores es variable conforme las negociaciones que se hagan en cada caso, como por ejemplo volumen, productos nuevos, fechas de vencimiento y otras situaciones que puedan afectar, sin embargo se podría decir que por regla general con proveedores locales se manejan créditos entre 30 y 90 días y con proveedores del exterior entre 60 y 90 días.

¿Maneja la entidad descuentos por pronto pago?

- Si maneja descuentos por pronto pago, sin embargo por la actual competencia y los requerimientos de los clientes, el descuento por pronto pago se ha convertido en descuentos por pago en tiempo, lo cual implica que si se otorga un crédito a 90 días y el cliente paga a 90 días el descuento por “pronto pago se otorga”, no aplican descuentos para entidades gubernamentales. Dicho descuento es un 5%.

¿Cuál es la política de canje que la entidad maneja con respecto a los medicamentos vencidos?

- La política varía por proveedor, sin embargo en todos los casos este costo lo absorben los proveedores, en el caso de proveedores locales, algunos de acuerdo a sus normas reciben en determinada fecha sus productos vencidos y por ellos emiten una nota de crédito por descuento o bien reemplazan los productos físicamente. En el caso de proveedores del exterior por la dificultad de devolverles el producto vencido, generalmente el costo de los mismos se pacta de forma inicial en una rebaja de precio y se destruye en la distribuidora, o bien ellos autorizan que se realice un descuento en sus facturas pendientes de pago, por el monto de los productos vencidos.

¿Cuál es la estructura de las ventas?

<b>Porcentaje</b>		<b>Porcentaje</b>	
Al Contado	<u>1%</u>	Ventas Locales	<u>100%</u>
Al Crédito	<u>99%</u>	Exportaciones	<u>0%</u>
Total	<u>100%</u>	Total	<u>100%</u>

¿Cuál es la estructura de las compras?

<b>Porcentaje</b>		<b>Porcentaje</b>	
Al Contado	<u>1%</u>	Compras Locales	<u>60%</u>
Al Crédito	<u>99%</u>	Importaciones	<u>40%</u>
Total	<u>100%</u>	Total	<u>100%</u>

**d) Factores externos**

¿Cuál es la competencia actual de la entidad?

- Las dos principales distribuidoras farmacéuticas del país, que participan en el mercado con un 70%.

¿Cuál es la composición del mercado?

- Un número no determinado de competidores nacionales.
- El porcentaje de participación en el mercado de la empresa es del 5% aproximadamente y de sus dos principales competidores un 70%.
- Atiende al segmento de mercado privado e institucional.
- Los canales de distribución son directos y mayoristas.

**e) Situaciones detectadas**

Comentario en referencia al incremento del rubro de inventarios en el período 2012 respecto al año 2011

- Incremento de los precios de los proveedores por ende el de los costos.
- El aumento de las ventas requiere mayor disponibilidad de producto.
- Las políticas de producto bonificado para las ventas se incrementaron.
- Debido al cierre de fin de año deben dejarse existencias suficientes para cubrir las necesidades de venta del mes de enero, especialmente en producto importado.
- Se inició con la figura de inventarios en consignación los cuales no se rebajan diariamente sino en una fecha estipulada por los clientes dos veces al mes.

Comentario en referencia al alza del rubro de cuentas por cobrar en el año 2012, respecto al año 2011.

Con relación al motivo de la elevación del rubro de cuentas por cobrar, éste responde a la situación económica del país y a la competencia que requiere el mercado que obligó a

la empresa a modificar sus políticas de crédito para otorgar mayores plazos pagar a sus clientes, tal como se describe a continuación.

- Clientes de capital de 0 a 30 días, actual de 45 a 60 días.
- Clientes mayoristas de 45 a 60 días, actual 60 días.
- Clientes departamentales 60 a 75 días, actual de 60 a 90 días.
- Clientes gubernamentales de 60 a 90 días, actual 90 a 150 días.

¿A que atribuyen la elevación del rubro de proveedores en el período 2012, respecto al año 2011?

- Subida de los precios.
- Negociaciones para pago a mayor plazo.
- Emisión de notas de crédito por parte de los proveedores a mayor plazo, porque para ellos eso representa una rebaja de venta, o por negociaciones realizadas se emiten hasta cumplir con el desplazamiento de determinada cantidad de producto facturado.
- Aumento en inventario en proveedores del exterior por créditos a más largo plazo.
- Mayor cantidad de proveedores por diversificación de productos.
- Mayor compra por incremento en las ventas.

#### **f) Proyectos de futuros de crecimiento**

Los planes futuros de crecimiento consisten básicamente en el mantenimiento de la distribución de los productos actuales, la conservación de la exclusividad ya obtenida de los laboratorios, la diversificación de productos y obtención de nuevas líneas exclusivas para su distribución.

## Anexo 2

### 4.3 Cuestionario

#### Cuestionario dirigido – Directivos – Gerentes - Jefaturas

PREGUNTA DIRIGIDA	JUSTIFICACIÓN
1. ¿Cuál es la visión de la empresa?	<b>Medición del conocimiento de la empresa.</b>
2. ¿Cuál es la misión de la empresa?	<b>Medición del conocimiento de la empresa.</b>
3. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?	<b>Enfoque empresarial definido.</b>
4. ¿Cuál es el papel del ejecutivo de finanzas dentro de la estructura de la empresa?	<b>Percepción o concepto de la gestión financiera dentro de la empresa.</b>
5. ¿Cuál es su puesto dentro de la organización?	<b>Determinar la jerarquía del personal.</b>
6. ¿Cuál es su papel dentro de la estructura de la empresa?	<b>Identificación del conocimiento de su responsabilidad dentro de la organización.</b>
7. ¿Considera que su gestión dentro de la empresa afecta a otros departamentos y de qué manera?	<b>Noción del efecto de su gestión sobre la organización, funcionamiento y resultados de la empresa</b>
8. ¿A su criterio qué es inversión para la empresa?	<b>Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.</b>
9. ¿A su criterio qué es financiamiento para la empresa?	<b>Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.</b>

---

10. ¿A su criterio cómo deben combinarse ambos?	<b>Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.</b>
11. ¿Qué entiende usted como valor del dinero en el tiempo?	<b>Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.</b>
12. ¿Qué entiende usted por rentabilidad?	<b>Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.</b>
13. ¿Qué recomendaría usted para planear y controlar la asignación de los recursos de la empresa?	<b>Aportes.</b>
14. ¿A su criterio qué beneficios se obtienen si se controla adecuadamente la situación financiera de la empresa?	<b>Noción de impacto del impacto de las decisiones financieras.</b>
15. ¿A su criterio cuál es el contexto social del adecuado control de la situación financiera de la empresa?	<b>Percepción de la responsabilidad social de la empresa.</b>
16. ¿Considera usted que el incremento en ventas del último año implicó para la empresa una mayor rentabilidad y un incremento en sus utilidades?	<b>Conocimiento de la situación real de la empresa.</b>
17. ¿A su criterio el incremento en ventas implicó inversión?	<b>Conocimiento de la situación real de la empresa.</b>
18. ¿Considera usted que la situación económica y política del país de alguna manera afecta las utilidades de	<b>Conocimiento del entorno.</b>

---

---

la empresa y por ello la ha obligado a correr riesgos de inversión y financiamiento?

---

### Cuestionario – Mandos Medios y Asistentes

---

<b>PREGUNTA DIRIGIDA</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Cuál es la visión de la empresa?	<b>Medición del conocimiento de la empresa.</b>
2. ¿Cuál es la misión de la empresa?	<b>Medición del conocimiento de la empresa.</b>
3. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?	<b>Enfoque empresarial definido.</b>
4. ¿Cuál es el papel del ejecutivo de finanzas dentro de la estructura de la empresa? a. Analizar Estados Financieros b. Efectuar coordinar pagos c. Evaluar la inversión d. Obtener financiamiento e. Determinar en qué invertir y cómo financiarlo	<b>Percepción o concepto de la gestión financiera dentro de la empresa.</b>
5. ¿Cuál es su puesto dentro de la organización?	<b>Determinar la jerarquía del personal.</b>
6. ¿Cuál es su papel dentro de la estructura de la empresa?	<b>Identificación del conocimiento de su responsabilidad dentro de la organización.</b>

---



7. ¿Considera que su gestión dentro de la empresa afecta a otros departamentos y de qué manera?

**Noción del efecto de su gestión sobre la organización, funcionamiento y resultados de la empresa.**

- a. SI
- b. NO
- c. ¿Por qué?

8. ¿A su criterio considera usted que la empresa cumple con todos los compromisos adquiridos en los plazos pactados para el efecto?

**Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

9. ¿A su criterio qué es financiamiento para la empresa?

**Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras.**

- a. Obtener préstamos
- b. Utilizar los recursos de la empresa para cubrir compromisos
- c. Optimizar el uso de los recursos internos y externos de la empresa para invertir en proyectos cuya rentabilidad lo justifica.

10. ¿A su criterio qué beneficios se obtienen si se controla adecuadamente la situación financiera de la empresa?

**Noción de impacto del impacto de las decisiones financieras.**

11. ¿A su criterio cuál es el contexto social del adecuado control de la situación

**Percepción de la responsabilidad social de**

financiera de la empresa?

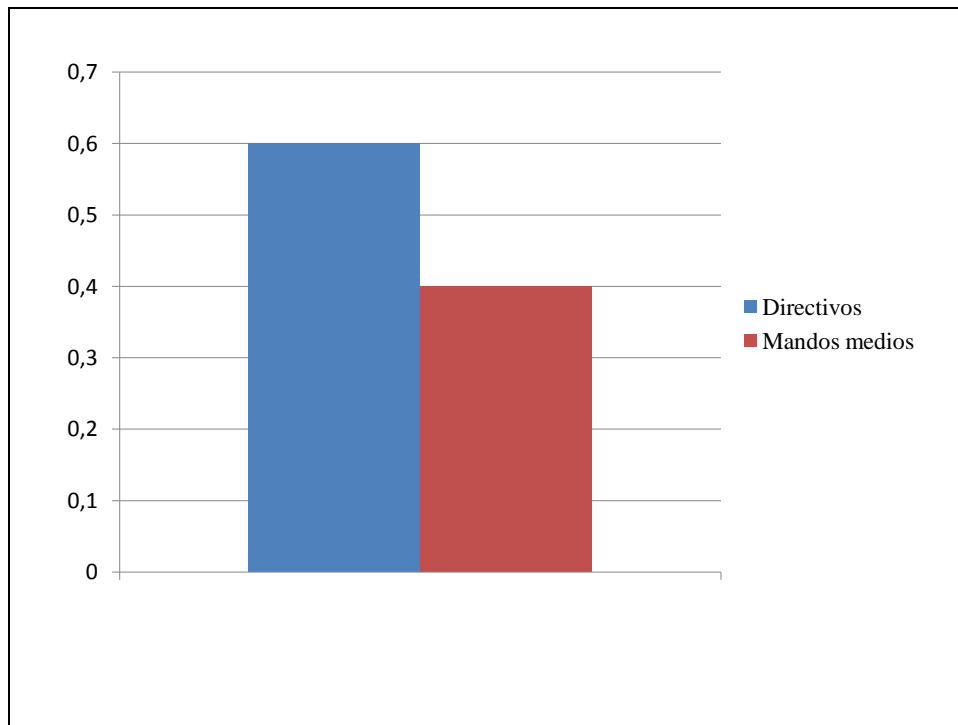
**la empresa.**

### Anexo 3

#### Gráfica No. 1

#### Medición de la población

La población se integra por directivos y mandos medios, el 60% corresponde a directivos y el 40% a mandos medios.

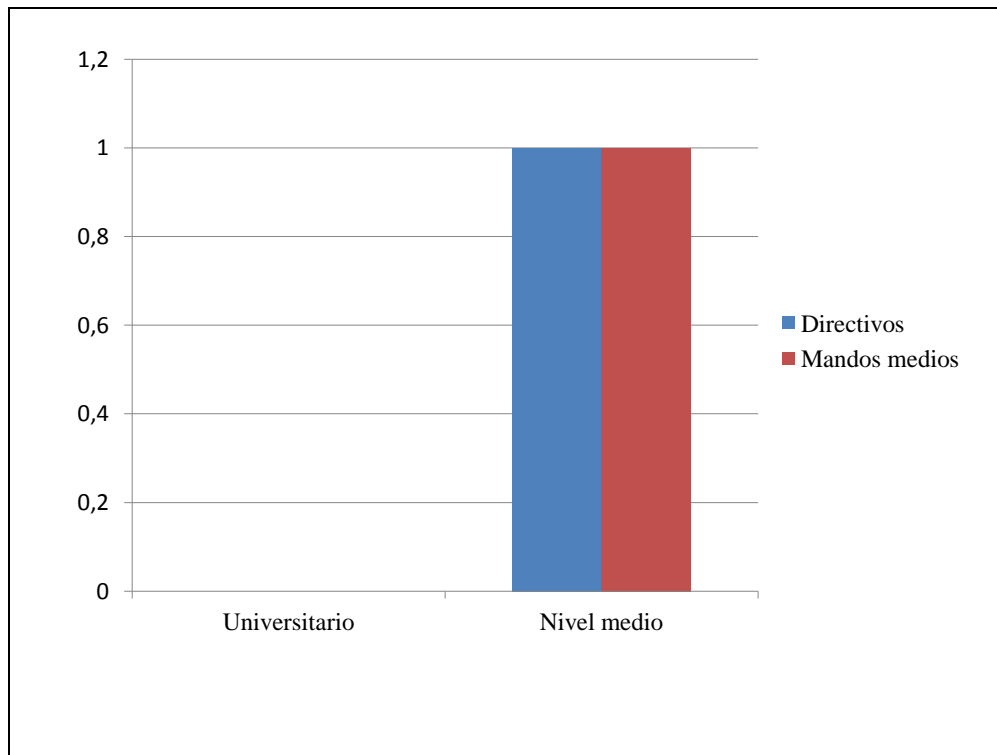


Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 2

El 100% de directivos y mandos medios no tiene un nivel académico universitario.



Fuente:

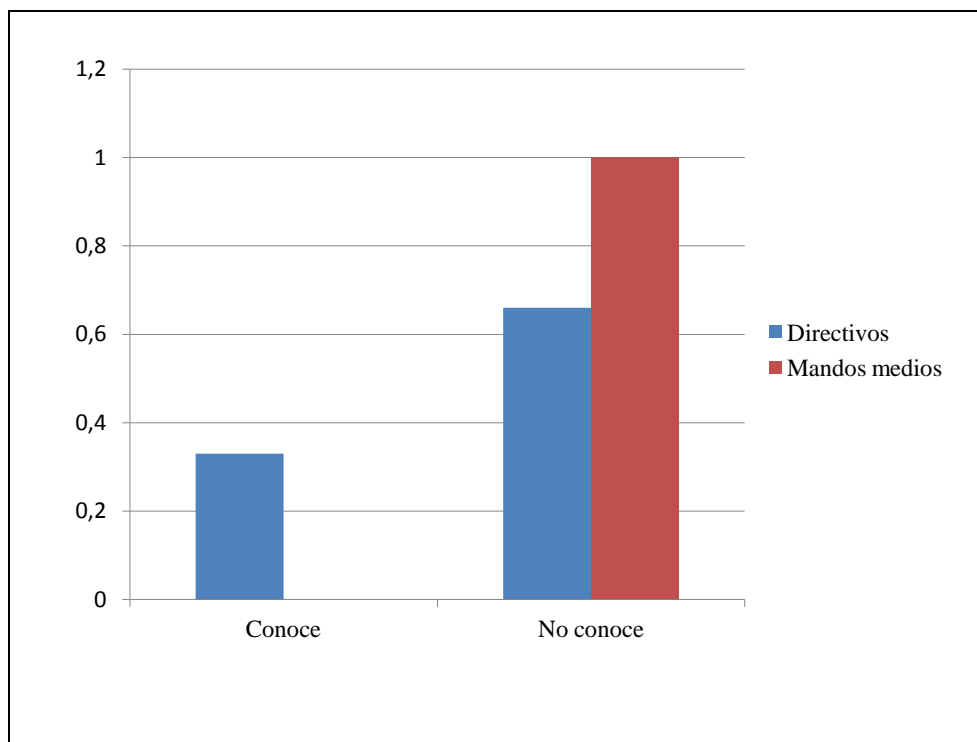
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

### Gráfica No. 3

#### Medición del conocimiento de la empresa

#### ¿Cuál es la visión de la empresa?

Solamente el 33% de los directivos conoce la visión de la empresa, el 100% de los mandos medios no la conoce.



Fuente:

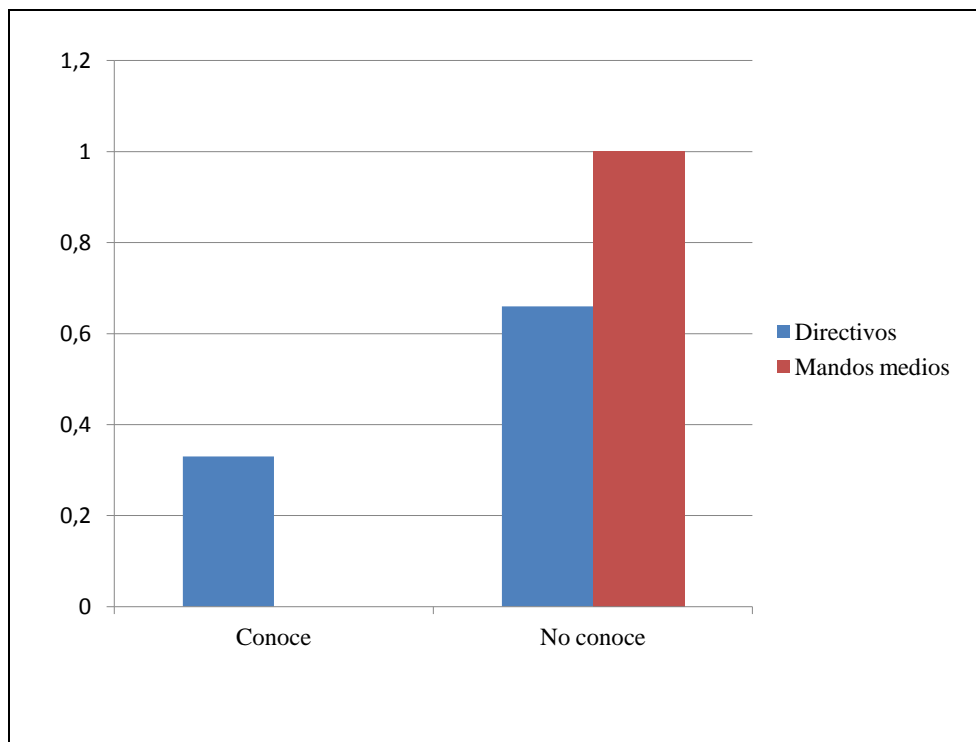
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 4

### Medición del conocimiento de la empresa

#### ¿Cuál es la misión de la empresa?

Solamente el 33% de los directivos conoce la misión de la empresa y el 100% de los mandos medios no conoce la misión de la empresa.



Fuente:

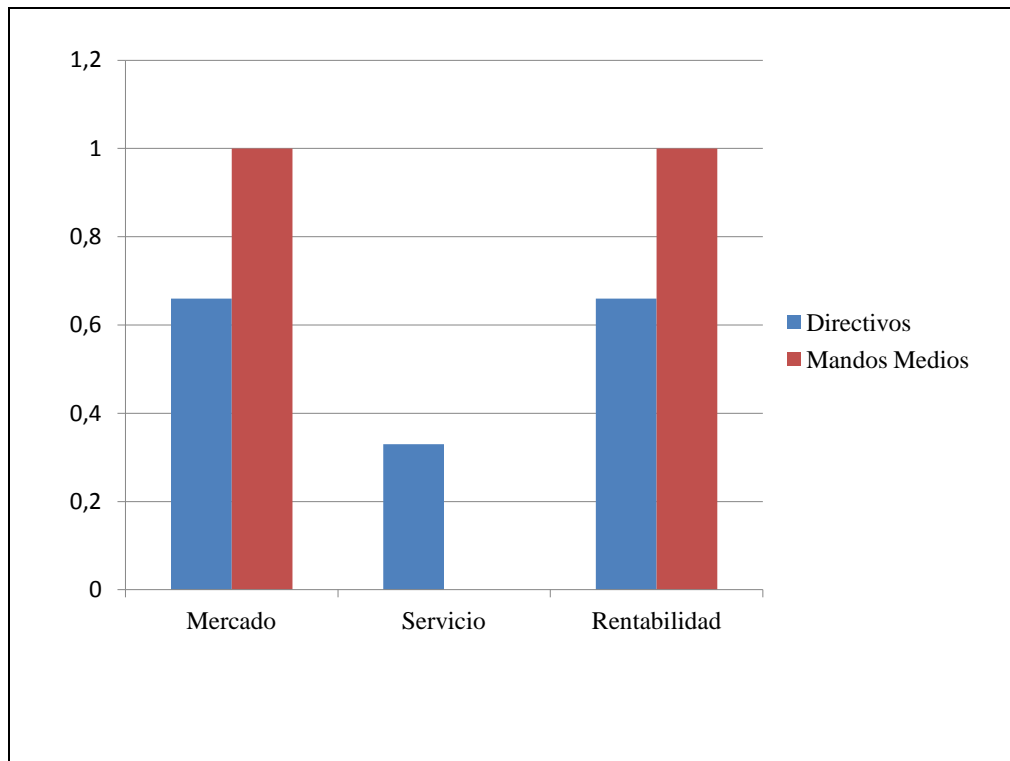
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 5

### Enfoque empresarial

#### ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

El 66% de los directivos se inclinan por los objetivos de permanencia en el mercado y rentabilidad de las operaciones. El 33% de los directivos se inclinan por el objetivo de prestación de servicios y el 100% de los mandos medios se inclinan por los objetivos de permanencia en el mercado y rentabilidad.



Fuente:

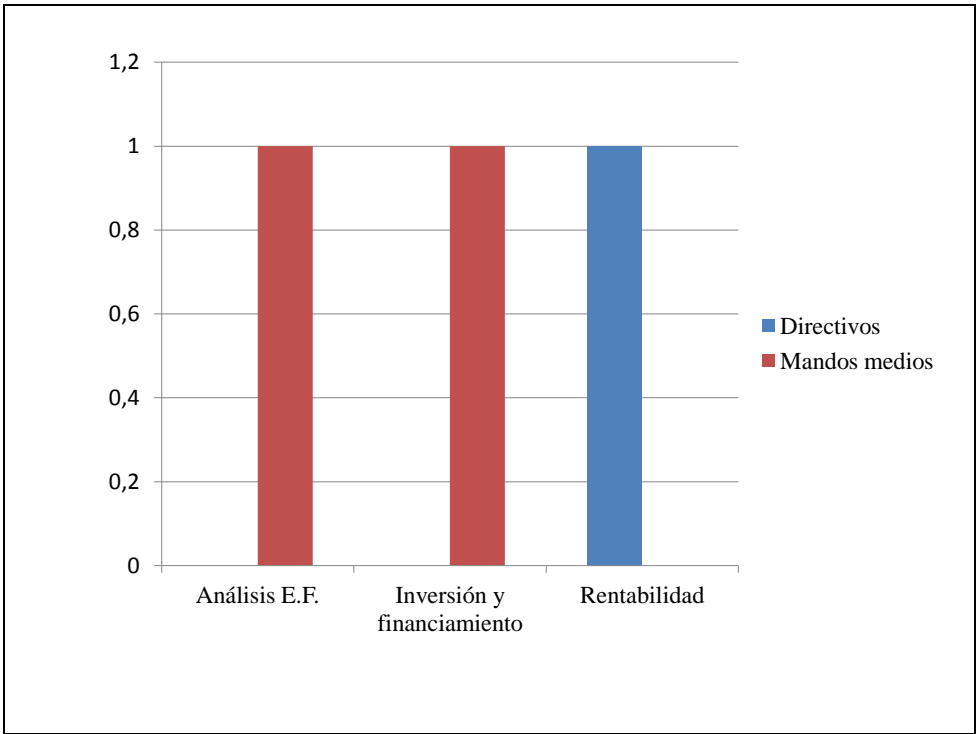
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

**Gráfica No. 6**

**Percepción de la gestión financiera dentro de la empresa**

**¿Cuál es el papel del ejecutivo de finanzas dentro de la empresa?**

El 100% de los directivos considera que el papel del ejecutivo de finanzas debe ser producir rentabilidad, el 100% de los mandos medios considera que el papel del ejecutivo de finanzas debe ser determinar en que invertir y como financiarlo y el análisis de estados financieros.



Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

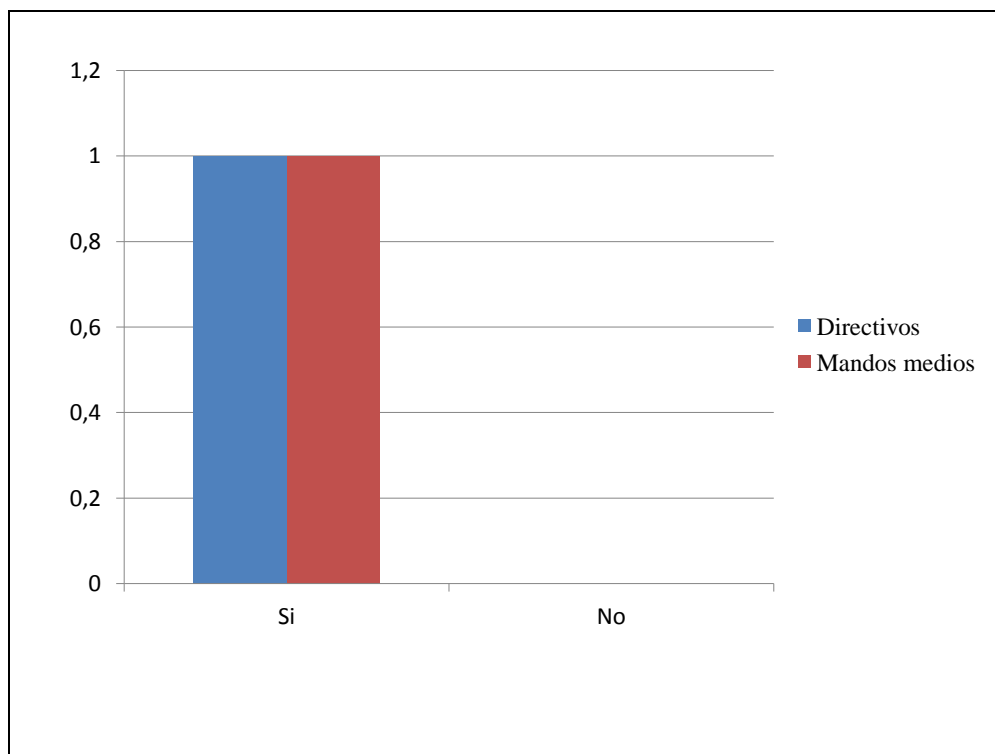


## Gráfica No. 7

### Percepción del efecto de la gestión del personal dentro de la organización

#### ¿Considera que su gestión dentro de la empresa afecta a otros departamentos?

El 100% de directivos y mandos medios, considera que su gestión afecta a otros departamentos de la empresa.



Fuente:

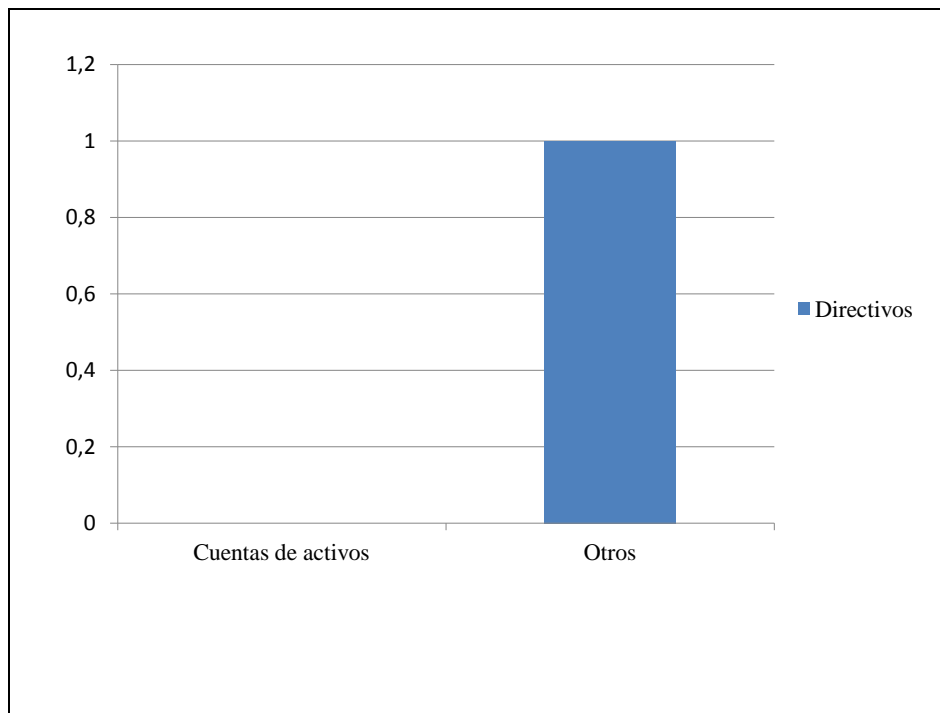
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 8

### Conocimientos básicos para toma de decisiones financieras

#### ¿A su criterio qué es inversión?

El 100% de los directivos, definió el concepto de inversión fuera de la técnica, las respuestas fueron tales como: aportes para operaciones, capacidad para obtener beneficios y recursos para subir la rentabilidad.



Fuente:

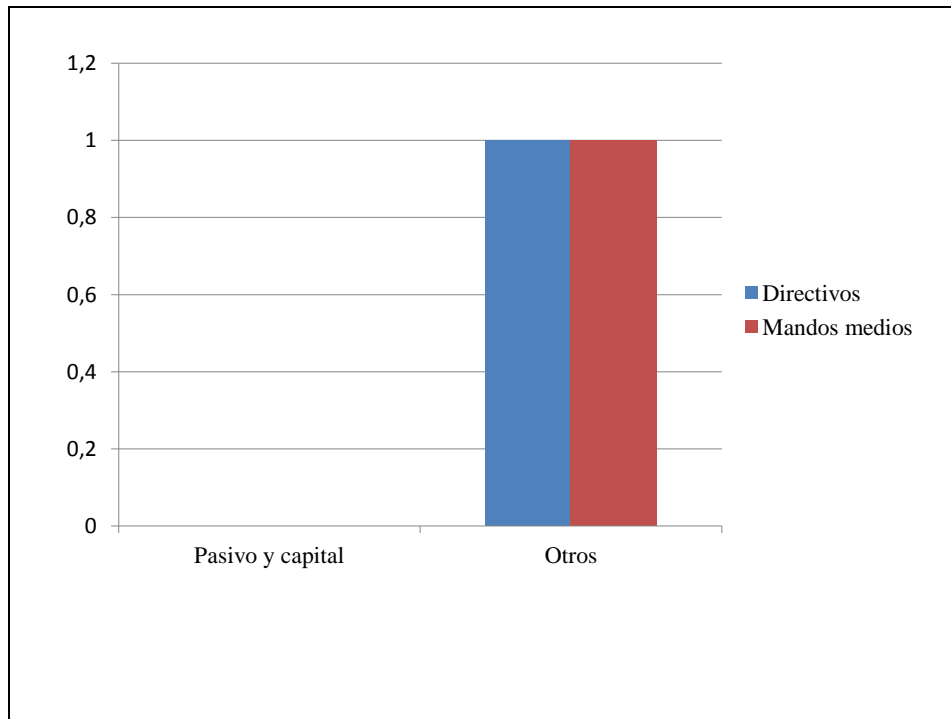
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 9

### Conocimientos básicos para la toma de decisiones financieras

#### ¿Qué es financiamiento para la empresa?

El 100% de directores y mandos medios, definió el concepto de financiamiento fuera de la técnica las respuestas fueron: obtener préstamos, optimizar recursos para invertir en proyectos, obtener recursos para invertir y utilizar recursos de terceros para operaciones.



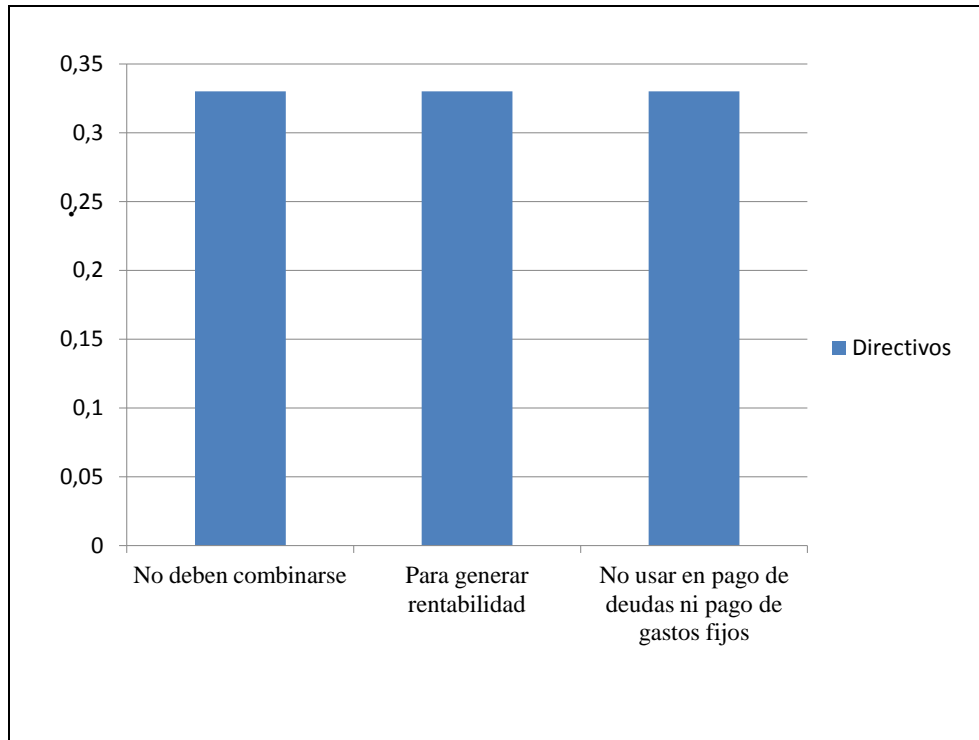
Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 10

### ¿A su criterio cómo deben combinarse ambos?

Las respuestas obtenidas de los directivos fueron tales como, financiar para producir rentabilidad para pagar financiamiento, la inversión y el financiamiento no deben combinarse, mientras más financiamiento mejor, el financiamiento puede invertirse en el proceso productivo, no debe utilizarse para pagar deudas ni gastos fijos.



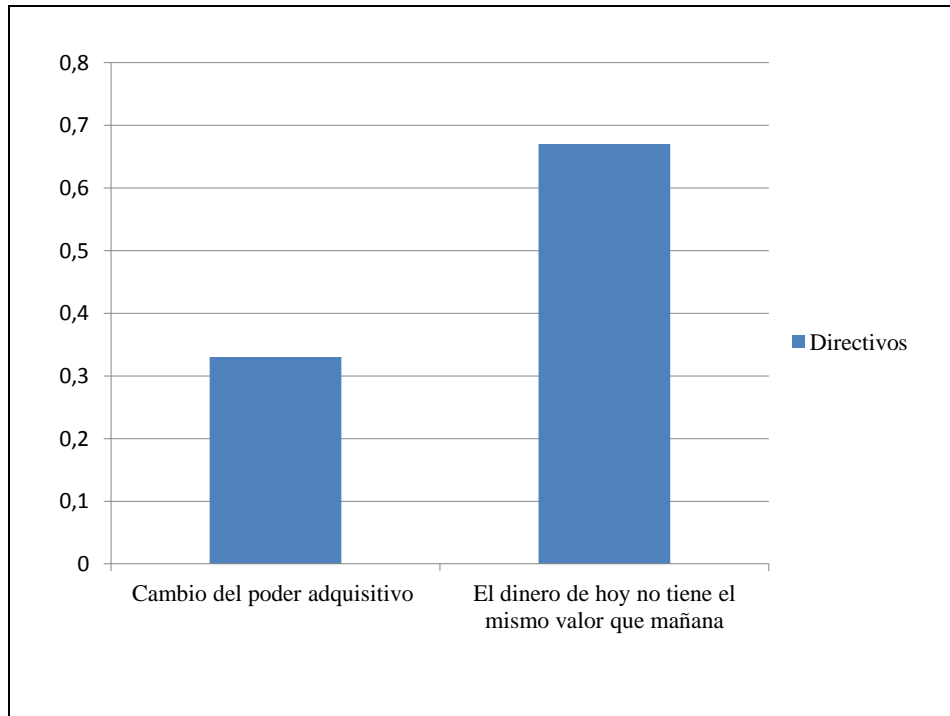
Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 11

### ¿Qué entiende usted como valor del dinero en el tiempo?

Las respuestas obtenidas por los directivos fueron tales como: el dinero de hoy no tiene el mismo valor que el de mañana, su valor depende del giro del negocio y la inversión, cuantificar el valor en dinero de una inversión a futuro y cambio en el poder adquisitivo de la moneda con pasar del tiempo.



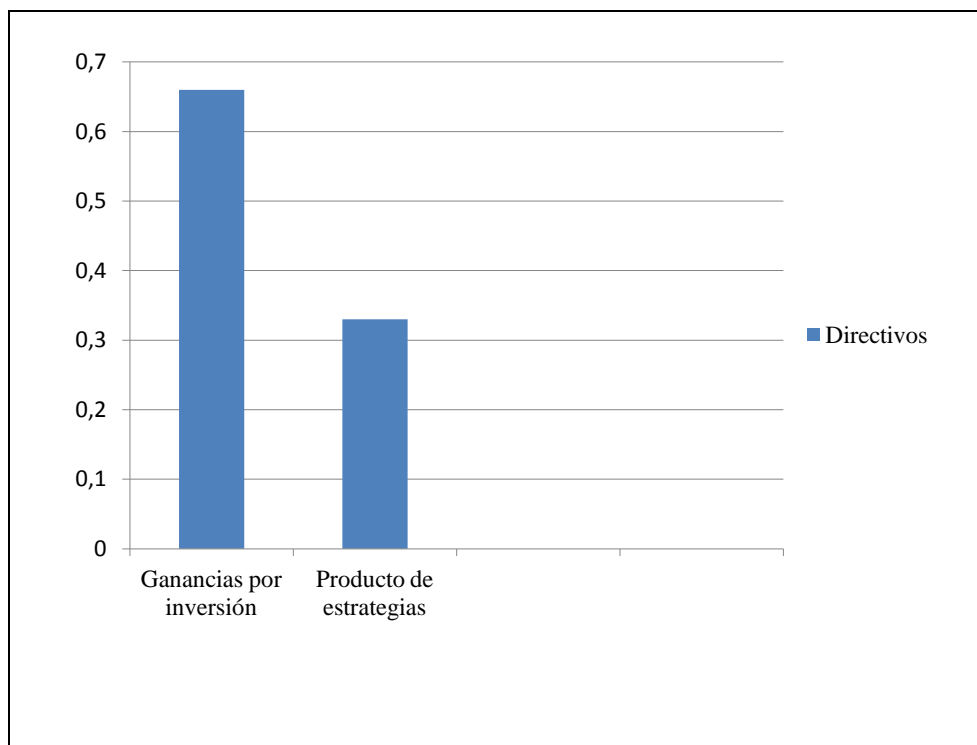
Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 12

### ¿Qué entiende usted por rentabilidad?

El 100% de los directivos relacionan la rentabilidad con ganancias.



Fuente:

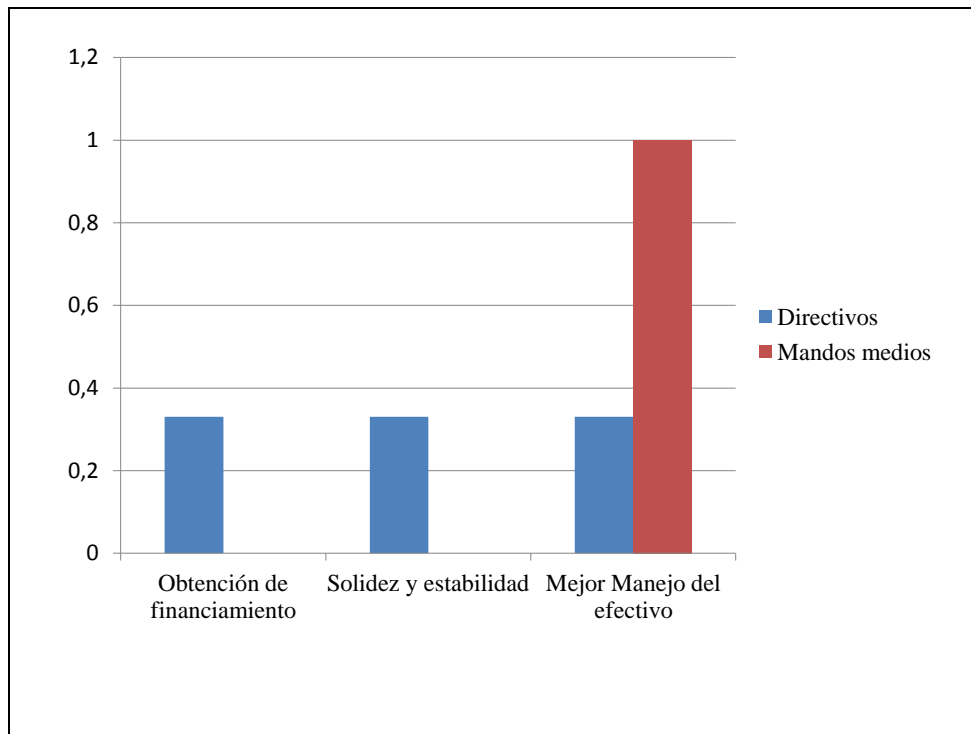
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

### Gráfica No. 13

#### Noción del impacto de las decisiones financieras

**¿A su criterio, qué beneficios se obtienen si se controla adecuadamente la situación financiera de la empresa?**

Los directivos se enfocan en tres aspectos, obtención de financiamiento, solidez y estabilidad y mejor manejo del efectivo, los mandos medios solamente en éste último.



Fuente:

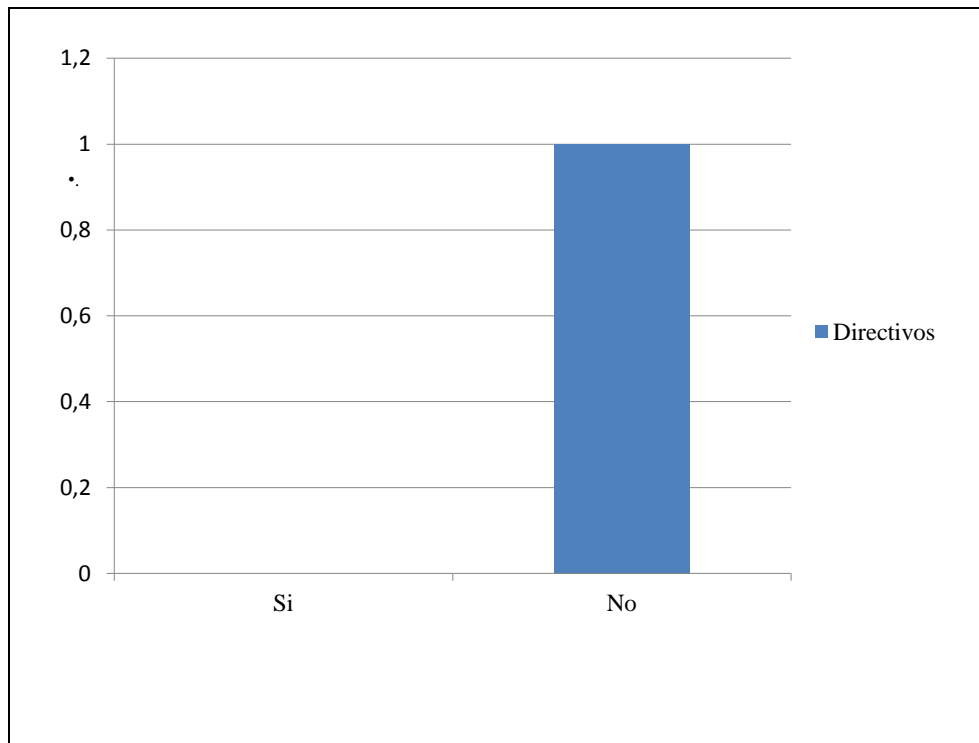
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 14

### Noción del impacto de las decisiones financieras

#### ¿Considera que el incremento en ventas implica una mayor rentabilidad y utilidades para la empresa?

El 100% de directivos indicó que un incremento en ventas no implica mayor rentabilidad y utilidades, las respuestas obtenidas fueron tales como: se puede vender mucho y ganan poco, mayor venta menos margen y depende el margen.



Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

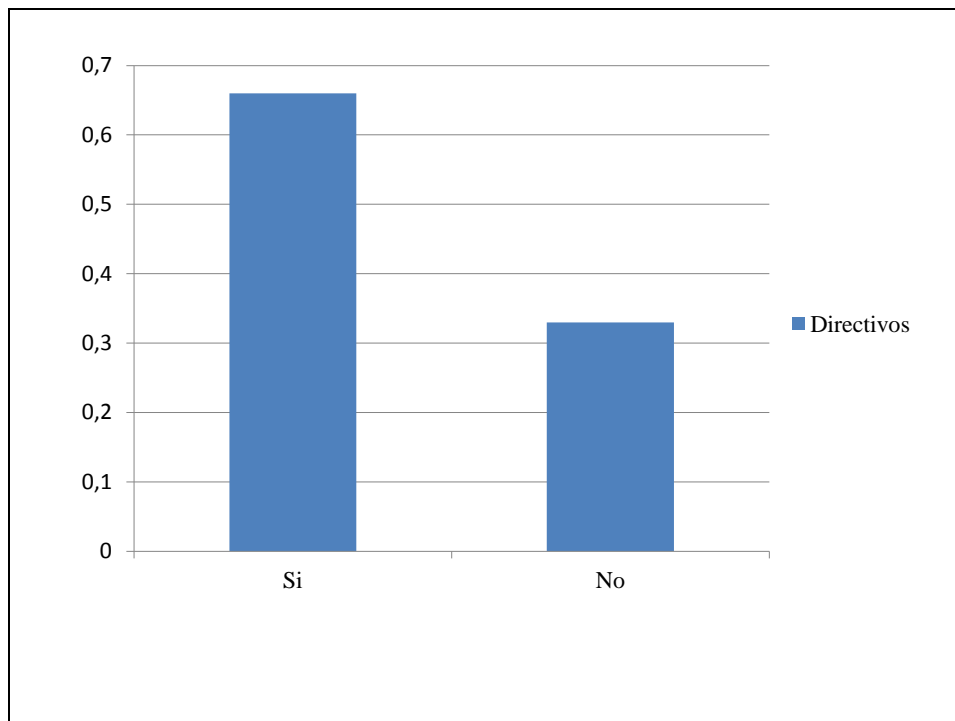


## Gráfica No. 15

### Conocimiento de la situación real de la empresa

#### ¿A su criterio el incremento de ventas implica inversión?

El 66% de los directivos considera que si requiere inversión las respuestas obtenidas fueron tales como: no se requiere pueden ser cambios estratégicos para negociar, requiere capital de trabajo, requiere mayor plazo de crédito a los clientes, mayores inventarios, incremento en gastos por transporte, más personal, incremento en el pago de las comisiones y más promociones.



Fuente:

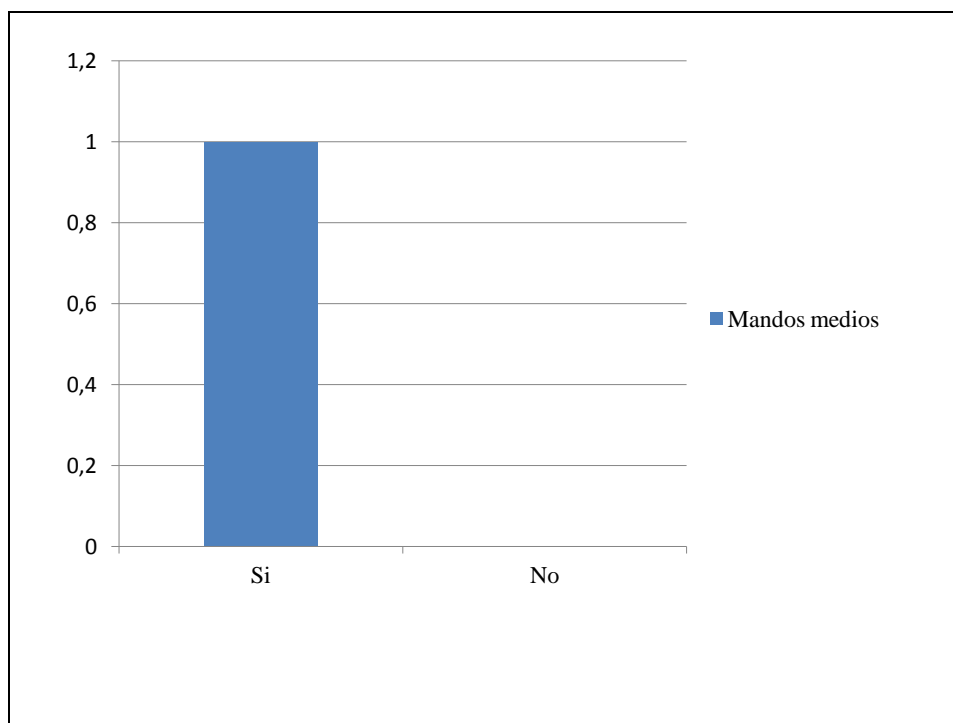
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 16

### Conocimiento de la situación real de la empresa

**¿Considera que la empresa cumple con todos los compromisos adquiridos en los plazos pactados para el efecto?**

El 100% de los mandos medios considera que la empresa cumple con sus compromisos adquiridos en el plazo pactado.



Fuente:

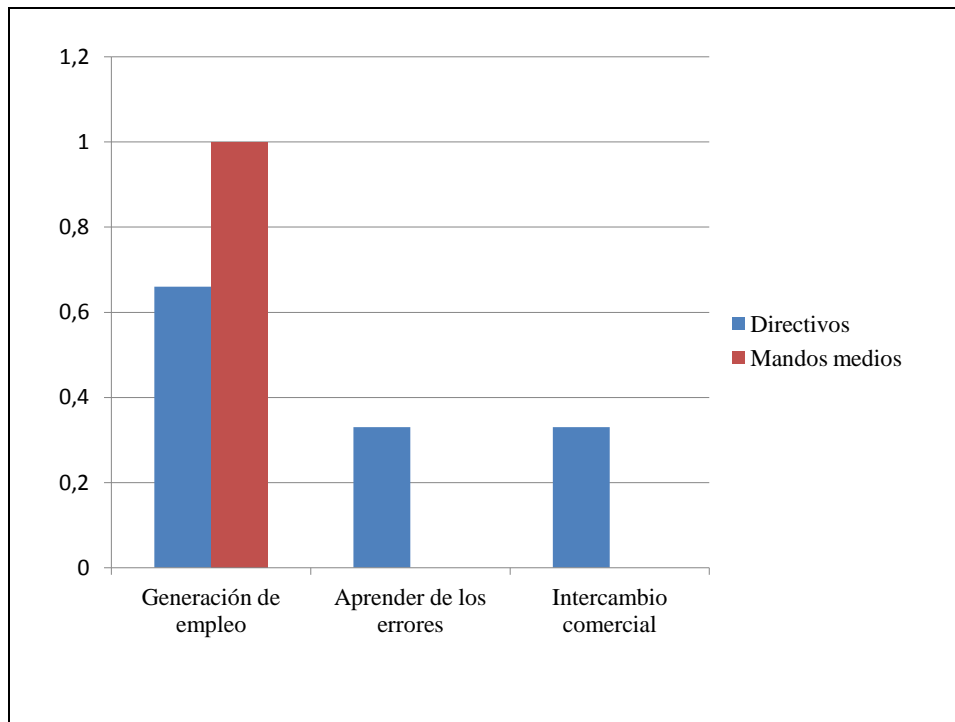
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 17

### Percepción de la responsabilidad social de la empresa

#### ¿Cuál es el contexto social del adecuado control de la situación financiera de la empresa?

El 66% de los directivos y el 100% de los mandos medios considera que la responsabilidad social radican en la generación de empleo.



Fuente:

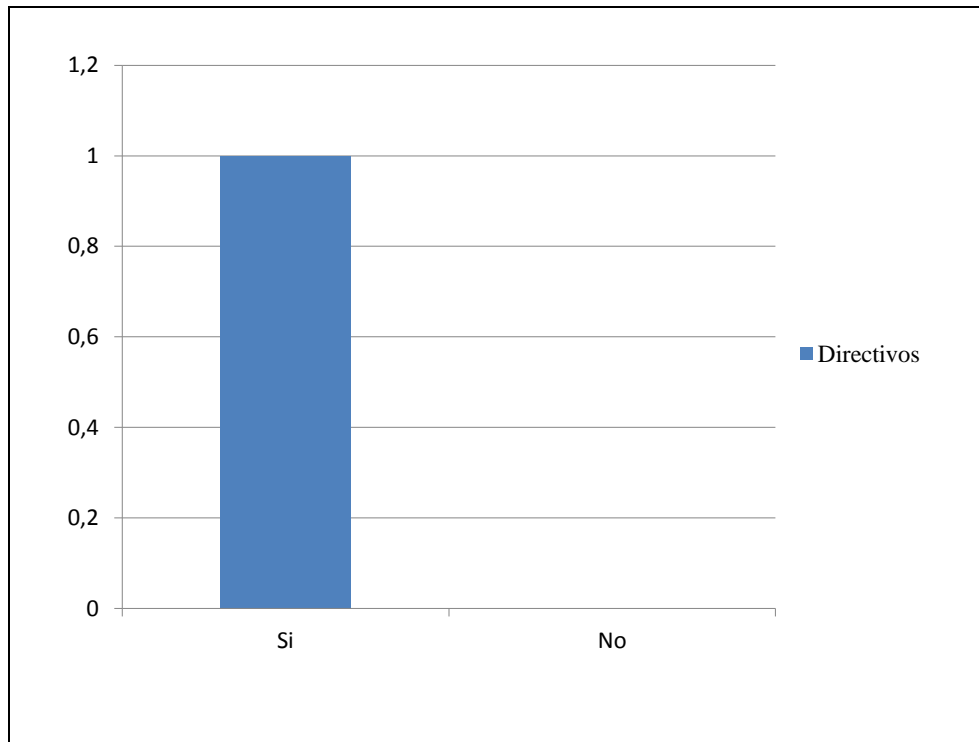
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 18

### Conocimiento del entorno

**¿Considera que la situación económica del país de alguna manera afecta las utilidades de la empresa y por ello se deben correr riesgos de inversión y financiamiento?**

El 100% de los directivos considera que la situación económica del país afecta las utilidades de la empresa y que deben de correr riesgos de inversión y financiamiento, además se mencionaron temas como falta de seguridad, incremento de la tasa de cambio, política fiscal y tasas de obtención de financiamiento.



Fuente:

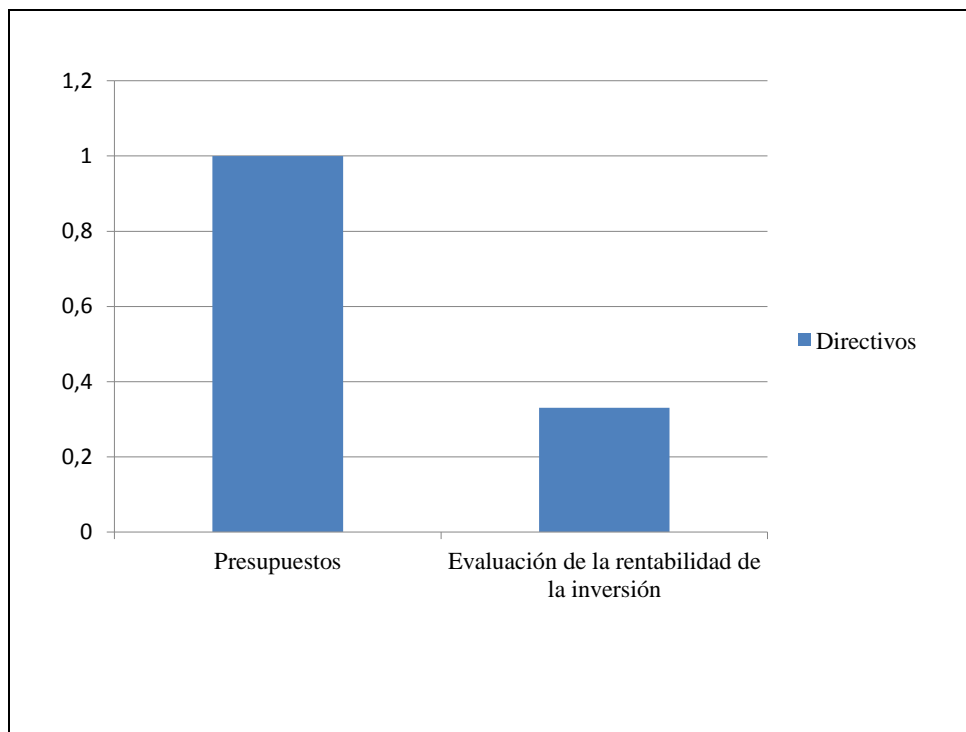
Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Gráfica No. 19

### Aportes

**¿Qué recomendaría usted para planear y control la asignación de recursos de la empresa?**

El 100% de los directivos se inclinó al uso de los presupuestos.



Fuente:

Cuestionarios respondidos por directivos y mandos medios de Distribuidora Farmacéutica Maya, S.A.

## Anexo 4

### Guía de índices financieros más utilizados

#### Índices de Rentabilidad y liquidez

NOMBRE	FÓRMULA	INDICA	INTERPRETACIÓN	MAYA, S.A
<b>PRUEBA DE LIQUIDEZ O RAZÓN CIRCULANTE</b>	$\frac{AC}{PC}$ <p>AC= Activo circulante PC= Pasivo circulante</p>	Proporción (%) en garantía de activos circulantes para amortizar pasivos a corto plazo. No sirve para medir liquidez	Cuanto se tiene en caja, en cuentas por cobrar e inventarios para pagar las deudas a corto plazo, no aplican para medir liquidez, porque se incluyen inventarios y algunas cuentas por cobrar, cuya realización no necesariamente es inmediata y de igual manera en Distribuidora Maya, no todos los pasivos son circulantes en realidad, como el caso de empresas relacionadas, provisiones como vacaciones, indemnizaciones y dividendos.	No aplica
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	$\frac{AC-I}{PC}$ <p>AC= Activo circulante PC= Pasivo circulante I= Inventarios</p>	Proporción (%) en garantía de activos circulantes de rápida disponibilidad para amortizar pasivos a corto plazo. No sirve para medir liquidez.	Cuanto se tiene en caja y cuentas por cobrar, para pagar las deudas a corto plazo, no aplican para medir liquidez porque se incluyen algunas cuentas por cobrar, cuya realización no necesariamente es inmediata y de igual manera en Distribuidora Maya, no todos los pasivos son circulantes en realidad, como es el caso de empresas relacionadas, provisiones como vacaciones, indemnizaciones y dividendos.	No aplica
<b>LIQUIDEZ INMEDIATA</b>	$\frac{E}{PC}$ <p>PC= Pasivo circulante E= Efectivo</p>	Proporción (%) en garantía de efectivo para amortizar pasivos a corto plazo.	Cuánto se tiene en caja para pagar las deudas a corto plazo.  Para efectuar el adecuado análisis debe depurarse el pasivo circulante tal como se mencionó en los dos últimos índices.	Si aplica
<b>FLUJO DE CAJA</b>	$C+COB+ING - PAG=CF$ <p>C= Caja inicial COB=Cobros ING= Otros ingresos efectivos PAG= Pagos CF= Caja final</p>	Hace conocer verdaderamente la liquidez	Cuánto se tiene en caja para pagar las deudas a corto plazo y el resultado obviamente debe ser positivo sino indica que la empresa puede suspender pagos por falta de liquidez, idealmente debe poderse generar a una fecha determinada con una proyección de las cifras.	Si aplica

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>AC-PC/AT</b> <b>AT= Activo Total</b>	Es el dinero que posee una empresa para trabajar, tras haber pagado sus deudas a corto plazo. Es el excedente que posee una empresa que indica que por cada Quetzal que se adeude en corto plazo se posee el factor (centavos) y una unidad.	Debe ajustarse la fórmula para medir de mejor manera el capital de trabajo, eliminando las partidas de activo circulante que no son de inmediata realización, por ejemplo la cuentas por cobrar gobierno, documentos por cobrar (cheques rechazados), cuentas por cobrar afiliadas, cuentas por cobrar socios, líneas de crédito y reserva de cuentas incobrables, y con relación al pasivo depurarlo igualmente eliminar las cuentas por pagar mencionadas en los otros incisos.  El nivel óptimo debe ser mayor que cero, sin embargo un valor muy bajo implica problemas de liquidez.	Si aplica
<b>DÍAS DE MEDICIÓN DE INTERVALO DE TIEMPO</b>	<b>AC/CM*365</b> <b>AC= Activo circulante</b> <b>CM= Costo de Mercaderías</b>	Indica el intervalo de tiempo que una empresa puede continuar operaciones si por cualquier eventualidad se detienen sus actividades, el dato se genera en días	Las mismas observaciones de relacionadas con el activo circulante de los incisos anteriores.	Si aplica
<b>RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS</b>	<b>UN/AT</b> <b>UN= Utilidad Neta</b> <b>AT=Activo Total</b>	Mide la rentabilidad sobre el activo.	Por cada Quetzal invertido en el activo se obtiene una utilidad de tantos centavos, mientras más alto sea mejor, sin embargo un buen parámetro de medición es la tasa pasiva máxima bancaria, si la ganancia es mayor es bueno, sino los accionistas pierden.  Este indicador puede utilizarse en cualquier evaluación de inversión, tomando en consideración para la determinación los costos y gastos inherentes a la transacción que incluyen el costo del financiamiento.	Si aplica
<b>MARGEN</b>	<b>UN/V</b> <b>UN= Utilidad Neta</b> <b>V=Ventas</b>	Mide porcentualmente lo que queda de utilidad por cada quetzal de venta.	Por cada Quetzal de venta se obtiene una utilidad de tantos centavos, mientras más alto sea mejor, sin embargo un buen parámetro de medición es la tasa pasiva máxima bancaria, si la ganancia es mayor es bueno, sino los accionistas pierden.	Si aplica
<b>RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL</b>	<b>UN/CC</b> <b>UN= Utilidad Neta</b>	Se obtiene la rentabilidad del capital contable al	Indica que porcentaje han ganado los accionistas por su inversión, obviamente mientras más alto mejor, y como en los	Si aplica

CONTABLE	CC=Capital Contable	multiplicarse por 100.	incisos anteriores el parámetro de medición sería la tasa pasiva máxima bancaria y tomar en cuenta que la utilidad debe ser depurada como se indica en incisos anteriores.
----------	---------------------	------------------------	--

## Índices de actividad

NOMBRE	FÓRMULA	INDICA	INTERPRETACIÓN	MAYA, S.A.
VENTA MEDIA DIARIA (VMD)	$VN/DIAS$ VN=Ventas Netas DIAS= Días del período	Promedio de venta diaria	Promedio de ventas diarias mientras más alto mejor	Si aplica
COMPRA MEDIA DIARIA (CMD)	$COM/DIAS$ COM=Compras DIAS= Días del período	Promedio de compra diaria	Promedio de compras diarias mide ciclos y es útil para programación de compras y evaluación de las mismas	Si aplica
COSTO DE VENTAS MEDIO DIARIO (CVMD)	$CV/DIAS$ CV=Costo de Ventas DIAS= Días del período	Promedio de costo de ventas diario	Mide las variaciones del costo	Si aplica
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR (RCXC)	$VN/CXC$	Velocidad con la que la empresa cobra	Para este cálculo debe utilizarse el reporte de cartera clientes, sin considerar a las afiliadas.	Si aplica
DÍAS DE COMPRA EN BANCOS	$B/CMD$ B=Bancos CMD= Compra media diaria	Cuántos días se pueden comprar con el efectivo en bancos que se tiene	Esto se refiere básicamente a compras en efectivo, Distribuidora Maya, realmente no trabaja de esa manera	No aplica
DÍAS DE CUENTA POR COBRAR (PLAZO PROMEDIO DE COBRO)	$CXC/VMD$ CXC= Cuentas por cobrar VMD= Venta media diaria	Plazo promedio al que los clientes pagan	Para este cálculo debe utilizarse el reporte de cartera clientes, sin considerar a las afiliadas.	Si aplica
DÍAS DE INVENTARIO	$INV/CVMD$ INV= Inventario CVMD= Costo de Venta medio diario	Días que podemos vender sin producir o comprar	En este caso para que el índice fuera más real, debería de excluirse el inventario que no rota por uno u otro motivo. Porque si los productos no se han movido en un largo tiempo, no habría razón que justificara que lo hicieran sin alguna causa.	Si aplica
DÍAS PROMEDIO DE PAGO	$CXP/CMD$ CXP= Cuentas por pagar	Establece cuánto se tarda en promedio pagar a los	En este caso las cuentas por pagar deben ser solo a proveedores de mercadería, porque el análisis se relaciona con el	Si aplica



	<b>CMD= Compra media diaria</b>	proveedores	costo.	
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIO (RI)</b>	<b>CV/INV INV= Inventario CV= Costo de Venta</b>	Veces que rotan los inventarios en función al costo de ventas	La rotación se refiere a cuantas veces se vende la inversión en un período, mientras más alto mejor.	Si aplica
<b>DÍAS DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>365/RCXC RCXC= Rotación de Cuentas por Cobrar</b>	Promedio de días en que se cobró las ventas a crédito	Para éste cálculo debe utilizarse el reporte de cartera clientes, sin tomar en cuenta a las afiliadas, no utilizar las cuentas por cobrar de la contabilidad.  Se puede calcular en períodos más cortos pero entonces deben modificarse los días y la base debe ser en el mismo tiempo que el factor de rotación de cuentas por cobrar.	Si aplica
<b>DÍAS DE ROTACIÓN DE INVENTARIO</b>	<b>365/RI RI= Rotación de Inventario</b>	Promedio de días en que rotó el inventario.	La rotación de inventario debe medirse en función del plazo para pagar y el plazo para cobrar a los clientes, por lo tanto mientras más alta sea la rotación (el factor más bajo), sin afectar la disponibilidad del producto para la venta implica mayor utilidad de lo contrario se incurren en gastos de financiamiento y se afecta la liquidez de la empresa.	Si aplica

### Índices de apalancamiento

NOMBRE	FÓRMULA	INDICA	INTERPRETACIÓN	MAYA, S.A.
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>PT/AT PT= Pasivo Total AT=Activo Total</b>	Proporción % de recursos aportados por los acreedores y proveedores	Para este caso deben depurarse los activos, eliminando activos que en realidad son gastos y evaluar si se incluyen las transacciones de afiliadas. Este factor indica que tan endeudada se encuentra la empresa si el factor es mayor a 0.6 indica que la empresa pierde su autonomía frente a los acreedores, si es menor de 0.4 indica que existe un exceso de liquidez.	Si aplica
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>PT/CC PT= Pasivo Total CC=Capital Contable</b>	Proporción % de recursos propios y deuda para financiar los activos	Por cada Quetzal aportado por los socios, la empresa se financia de terceros por el factor resultante. En este caso debe evaluarse si se incluyen las transacciones de afiliadas.	Si aplica
<b>CALIDAD DE</b>	<b>PC/PT</b>	Calidad de la deuda	Este factor debe ser lo más bajo posible y	Si aplica

<b>LA DEUDA</b>	<b>PC= Pasivo Corto Plazo PT=Pasivo Total</b>	para calcularlo deben reclasificarse los pasivos como realmente están definidos, por ejemplo, trasladar a largo plazo afiliadas, provisiones como vacaciones, pagos a socios.	
-----------------	---	---	--