

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DEL PROCESO DE REGISTRO DE LAS CUENTAS  
POR PAGAR EN EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE BELLEZA EN GUATEMALA**

(Práctica Empresarial Dirigida – PED –)

Marlon Romeo De León Salazar

Guatemala, julio del 2014.

**ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DEL PROCESO DE REGISTRO DE LAS CUENTAS  
POR PAGAR EN EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE BELLEZA EN GUATEMALA**

(Práctica Empresarial Dirigida – PED –)

Marlon Romeo De León Salazar

Lic. Efrén David Soto Valenzuela (Asesor)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (Revisora)

Guatemala, julio del 2014.

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

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

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Decano

**M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Vice Decano

**Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez**

Coordinadora

**Tribunal que practicó el Examen General de la  
Práctica Empresarial Dirigida PED**

**Lic. José Guillermo De León Piedrasanta**

Examinador

**Lic. Mynor Roel Godínez De León**

Examinador

**Lic. Samuel Arón Zabala Vásquez**

Examinador

**Lic. Efrén David Soto Valenzuela**

Asesor

**Licda. Dina Noemí Pérez Mejía**

Revisora

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

**REF.:C.C.E.E.00050.2014-CPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 03 DE JUNIO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Efrén David Soto Valenzuela tutor y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DEL PROCESO DE REGISTRO DE LAS CUENTAS POR PAGAR EN EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE BELLEZA EN GUATEMALA", presentado por el estudiante Marlon Romeo De León Salazar y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0768 de fecha 24 de Abril del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



**Lic. César Augusto Custodio Cobarr**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

Efrén David Soto Valenzuela  
**Contador Público y Auditor**

4ta. Avenida 14-15 zona 19, Colonia 1ro. De Julio  
Mixco, Guatemala  
5413-7733  
E-Mail: edsotova39@hotmail.com

Guatemala, 23 de noviembre de 2013

Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría del la Practica Estudiantil Dirigida, del tema: **“Estudio de Investigación del Proceso de Registro de las Cuentas por Pagar en Empresa de la Industria de Belleza en Guatemala”**. Realizado por el Alumno **MARLON ROMEO DE LEÓN SALAZAR**, Carne 1012164, obteniendo la nota final de **ochenta y puntos (80)**, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoria; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumplió con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana, por tal motivo Apruebo dicho trabajo.

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



Msc. Lic. Efrén David Soto Valenzuela  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 10930

*DINA NOEMÍ PÉREZ MEJÍA*

Licda. en Pedagogía y Administración Educativa

Guatemala, 18 de Enero de 2014.

Licenciada:

Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez  
Universidad Panamericana  
Ciudad de Guatemala.

Respetable Licenciada:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: **“ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DEL PROCESO DE REGISTRO DE LAS CUENTAS POR PAGAR EN EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE BELLEZA EN GUATEMALA”**, realizado por **Marlon Romeo De León Salazar**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de APROBADO el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



**Licda. Dina Noemí Pérez Mejía**  
**Colegiado No. 14820**



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 282.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante De León Salazar, Marlon Romeo con número de carné 1012164, aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veinticuatro días del mes de abril del año dos mil catorce.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil catorce.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



Juan Fco. Canté  
CC. Archivo.

## **AGRADECIMIENTO**

### **A Dios**

Al más grande de todos, quien me ha permitido terminarlo satisfactoriamente.

### **A mis padres**

Por el apoyo incondicional, quienes siempre me mostraron que los retos pueden superarse a través de la entrega y dedicación.

### **A mi esposa e hijo**

Quienes con mucha ilusión y durante todo este tiempo inspiraron cada uno de mis pasos.

### **A la Universidad**

Por permitirme finalizar mi carrera.

## ÍNDICE

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iv
<b>CAPÍTULO 1</b>	
1.1 Antecedentes	01
1.2 Planteamiento del problema	19
1.3 Justificación	21
1.4 Pregunta de investigación	21
1.5 Objetivos	22
1.5.1 Objetivo General	22
1.5.2 Objetivos Específicos	22
1.6 Alcances	22
1.7 Limitaciones	23
1.8 Unidad de análisis	23
1.9 Período histórico	23
1.10 Ámbito geográfico	23
1.11 Recursos	24
1.12 Marco teórico	24
<b>CAPÍTULO 2</b>	
2.1 Tipo de investigación	30
2.2 Universo	30
2.3 Población	31
2.4 Instrumentos	31

2.5	Diseño de la investigación	32
2.6	Aporte esperado	32
<b>CAPÍTULO 3</b>		
3.1	Evaluación Financiera	34
3.2	Razones Financieras	39
3.3	Evaluación Control Interno de las cuentas por pagar	48
3.4	Evaluación Contable del Proceso de Registro	53
3.5	Evaluación Fiscal	55
<b>CAPÍTULO 4</b>		
4.1	Introducción	57
4.2	Antecedentes	58
4.3	Objetivos	61
4.4	Propuesta	61
<b>CONCLUSIONES</b>		72
<b>RECOMENDACIONES</b>		73
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>		74
<b>ANEXOS</b>		76

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1:</b> FODA Empresa de Estudio	3
<b>Cuadro 2:</b> Organigrama Empresa de Estudio Guatemala	4
<b>Cuadro 3:</b> Organigrama Departamento Financiero Empresa de Estudio Guatemala	5
<b>Cuadro 4:</b> Estado de Resultados Guatemala	7
<b>Cuadro 5:</b> Estado de Resultados Consolidado	9
<b>Cuadro 6:</b> Flujograma del problema de proceso registro cuenta por pagar	20
<b>Cuadro 7:</b> Análisis Vertical Estado de Resultados Consolidado	34
<b>Cuadro 8:</b> Análisis Vertical Balance General Consolidado	36
<b>Cuadro 9:</b> Análisis Horizontal Estado de Resultados Consolidado	37
<b>Cuadro 10:</b> Análisis Horizontal Balance General Consolidado	38
<b>Cuadro 11:</b> Razón Circulante	40
<b>Cuadro 12:</b> Razón Efectivo	40
<b>Cuadro 13:</b> Razón Rápida	41
<b>Cuadro 14:</b> Capital de Trabajo Neto	42
<b>Cuadro 15:</b> Rotación de Inventario	43
<b>Cuadro 16:</b> Periodo Promedio de Cobro	44
<b>Cuadro 17:</b> Periodo Promedio de Pago	45
<b>Cuadro 18:</b> Rotación de Activos Fijos	45
<b>Cuadro 19:</b> Margen de Utilidad Bruta	46
<b>Cuadro 20:</b> Margen Operativo	47

<b>Cuadro 21:</b> Margen Neto	48
<b>Cuadro 22:</b> Organigrama Departamento de Compras	49
<b>Cuadro 23:</b> Proceso de Compras No Productivas	52
<b>Cuadro 24:</b> Periodo Promedio de Pago	58
<b>Cuadro 25:</b> Flujograma Solución de proceso registro cuenta por pagar	60
<b>Cuadro 26:</b> Flujograma Proceso de Compras No Productivas	65
<b>Cuadro 27:</b> Requisición de Compras	66
<b>Cuadro 28:</b> Periodo Promedio de Pago Escenario Actual	68
<b>Cuadro 29:</b> Periodo Promedio de Pago Esperado	68
<b>Cuadro 30:</b> Costo Implementación Solución Sugerida	70
<b>Cuadro 31:</b> Cronograma de Propuesta	71

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Consumo Masivo	77
<b>Anexo 2:</b> Productos Profesionales	77
<b>Anexo 3:</b> Unidad Dermatológica	78
<b>Anexo 4:</b> Estructura Organizacional	78
<b>Anexo 5:</b> Estructura Financiera	79

## RESUMEN

La Empresa de Estudio, es líder mundial en la fabricación de cosméticos, fue creada en 1907, es sinónimo de belleza, de innovación y de excelencia científica. Su misión a lo largo de sus 100 años de existencia, ha sido siempre hacer accesible la belleza a las mujeres y hombres de todo el mundo, ofreciéndoles lo mejor de la cosmética en calidad, efectividad y seguridad, para satisfacer todas sus necesidades y deseos de belleza, en toda su infinita diversidad.

Es una empresa de comercialización que es abastecida por plantas de producción de la organización. La filial en Centroamérica se ubica en Panamá, lugar donde se copia todo el producto para la venta. En el caso de la división de productos de lujo son comercializados por Casa Matriz a través de terceros, un distribuidor en el caso de Guatemala.

La empresa es auto sostenible generando un margen neto de utilidad del 32.37% del 2010 al 2011 y un margen de 10.30% del 2011 al 2012. La proporción de ganancia sobre las ventas se encuentra en un 11% teniendo un incremento de casi el 2% en los últimos 2 años.

Tras realizar una evaluación a la empresa se identificó que no existe un proceso automatizado y simplificado de la aprobación y registro de compras y por ende cuenta por pagar. Adicional no existe comunicación de quien solicita o ejecuta el gasto con el departamento contable y financiero. La presente investigación se realizó para establecer la efectividad, eficiencia y la pertinencia del proceso de compras y registro de la cuenta por pagar.

La eficiencia del proceso de registro de cuentas por pagar es importante porque incide en el registro oportuno de la información contable y financiera.

¿Cómo establecer un método efectivo y oportuno del registro de la cuenta por pagar, acorde a las necesidades o requerimientos de la empresa de estudio?

Las Cuentas por Pagar tienen su origen en las compras de bienes materiales (bienes para la venta) adquisición de servicios, gastos, compra de activos fijos e inversiones.

Por lo general, la mayoría de las compras que una empresa realiza son a crédito y a un plazo menor de un año, razón por la cual las cuentas por pagar se encuentran clasificadas en el estado de situación financiera como pasivo circulante. Las cuentas por pagar representan la obligación de pago frente a los proveedores u otros acreedores, la cual debe liquidarse en una fecha futura.

Diferentes ciencias y profesionales participan en el proceso y por lo tanto tiene impactos (1) administrativos en relación a los recursos de tiempo de los revisores, solicitantes, cotizaciones, (2) financieros al ser un gasto o compra dentro de los parámetros de presupuesto y en registro de no ser culminado en un periodo ser provisionado, (3) contable en el registro de la cuenta por pagar de la obligación adquirida con un proveedor, (4) fiscal dado que el documento de compra genera un crédito fiscal de IVA.

Basado en el principio contable de oportunidad, la eficiencia de un proceso administrativo permite realizar un registro contable en el tiempo oportuno y de esta manera tomar decisiones estratégicas de negocio, financieras e incluso fiscales.

La Empresa cuenta con una sucursal en Guatemala la cual realiza registros de gastos por concepto de publicidad y promoción en su mayoría, dichos gastos llevan un flujo o proceso de autorización desde la autorización de un jefe inmediato para realizar dicha inversión, una aprobación por parte del área financiera, quien verifica que dicho gasto haya sido colocado en el presupuesto del año, revisión por parte del área comercial y finalmente llega dicho valor o documento al área de contabilidad. Todo el proceso puede tomar desde dos semanas en proceso hasta más de dos meses, por lo que, el registro de la cuenta por pagar no es oportuno.

Al analizar las cuentas por pagar, puntualmente los días promedio de pago, se observó que, no se cumple con la política de pago de máximo de 90 días. El no cumplir con la política de pago genera inconformidad con los proveedores y falta de credibilidad y confianza a los mismos.

La manera de establecer un método efectivo y oportuno del proceso de compras y registro de la cuenta por pagar, que este alineado con las necesidades o requerimientos de la empresa se realizó considerando los siguientes puntos:

1. Describir la relación del proceso de compras, gastos y la cuenta por pagar.
2. Establecer un proceso claro con las responsabilidades de cada personal y tiempo de ejecución.
3. Esquema de Requisición claro de entender y con las firmas únicamente necesarias en base a niveles de responsabilidad.
4. Registro de cuenta por pagar al sistema contable en base a información de requisición durante el mismo mes de solicitud del gasto.
5. Viabilidad del proyecto según los siguientes elementos: alcance, tiempo y costo.

El plan de propuesta de solución o mejora constituye un conjunto de tareas y actividades que requieren recursos de tiempo, humanos, materiales, esfuerzo, buena comunicación y calidad de trabajo que conduzcan a proporcionar una correcta ejecución y respuesta a los objetivos de la investigación de realizar un efectivo y oportuno registro de la cuenta por pagar.

La propuesta está dirigida al correcto registro de la cuenta por pagar de la sucursal de Guatemala de la Empresa de Estudio. Adicionalmente a esta investigación, la propuesta puede ser aplicable como una solución factible en toda pequeña y mediana empresa que haya identificado oportunidades de mejora en su proceso de cuentas por pagar.

Ya realizada la evaluación del proceso, identificación de los riesgos, fallas y recursos con que se cuenta hoy en día, se ha dejado a través de la investigación el prototipo realizado del flujograma viable a ser ejecutado, el documento de requisición recomendable para la mejora del proceso y la indicación del momento y cuentas contables a utilizarse para el correcto registro de la cuenta por pagar.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación fue desarrollado en base a la información proporcionada por una de las grandes empresas de cosméticos y belleza a nivel mundial, que al igual que muchas se expanden a países centroamericanos con la finalidad de posicionar sus marcas y poseer fácil acceso al mercado a través de distribuidoras y sucursales en los países elegidos.

En el primer capítulo se realiza un estudio de antecedentes de la empresa, exponiéndose temas de mercado, administrativos, fiscales, legales, financieros y comerciales. De esta manera se conoció el panorama completo de desarrollo de la empresa y así identificándose un problema a solucionar.

En el capítulo dos se explica que el desarrollo de la investigación es de carácter financiero, contable y fiscal del registro de la cuenta por pagar, entendiéndose con ello, compras y obligaciones con proveedores o suplidores de productos y servicios diferentes a la mercadería para la venta.

Capítulo tres; como toda mediana empresa y con alto potencial de crecimiento, los procesos administrativos no cambian o mejoran junto con el crecimiento de la empresa y llegan en un momento a convertirse en riesgos potenciales. Siendo uno de los riesgos el registro oportuno y de calidad de la cuenta por pagar. Los riesgos a los cuales se puede enfrentar la empresa son: (1) administrativos en relación a los recursos de tiempo de las actividades, (2) financieros al ser un gasto o compra dentro de los parámetros de presupuesto (3) contable en el registro de la cuenta por pagar de la obligación adquirida con un proveedor, (4) fiscal dado que el documento de compra genera un crédito fiscal de Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Cada uno de los riesgos que conlleva el registro de la cuenta por pagar es evaluado y analizado a lo largo del capítulo cuatro. Se proporciona también una solución para mitigar el riesgo y mejorar el proceso tanto en carácter administrativo como de ejecución en el correcto registro de la cuenta por pagar.

A continuación se presenta el desarrollo completo de la investigación: Proceso de Registro de la Cuentas por Pagar.

## CAPITULO 1

### 1.1 Antecedentes

La Empresa es líder mundial en la fabricación de cosméticos, fue creada en 1907 por un químico francés. La marca es sinónimo de belleza, de innovación y de excelencia científica. Su misión a lo largo de sus 100 años de existencia ha sido siempre hacer accesible la belleza a las mujeres y hombres de todo el mundo, ofreciéndoles lo mejor de la cosmética en calidad, efectividad y seguridad, para satisfacer todas sus necesidades y deseos de belleza, en toda su infinita diversidad.

El creador de la empresa de estudio también abrió en 1907 la "Compañía Francesa de Tintes Inofensivos para el cabello". Posteriormente se inició en España en 1932, donde facturó 667,2 millones de euros en 2001, y cuenta con más de 2.300 empleados y tres fábricas.

En 1939 comenzó a internacionalizar sus productos en Argentina. En 1950 se construye la primera fábrica en el barrio de Chacarita, en la ciudad de Buenos Aires. En 1968 se lanza la marca en Argentina.

Como líder mundial de la industria cosmética, el éxito es el resultado de un portafolio único de 27 marcas internacionales, de una fuerte presencia en todo el mundo, concretamente en más de 130 países y de un equipo de 68,900 empleados, comprometidos y emprendedores. La base es la innovación. En el equipo de Desarrollo e Investigación trabajan más de 3,670 empleados en 30 campos diferentes. Se cuenta con 19 centros de investigación y 16 centros de evaluación repartidos por Europa, Asia y América.

En 2011 se destinaron 721 millones de Euros a la investigación, lo que le situó a la cabeza de la industria cosmética.

## **Estudio de Mercado**

La Empresa es una entidad de comercialización, la cual es abastecida por plantas de producción situadas en países como: Francia, España, México, Estados Unidos, Brasil y Argentina. La filial en Centroamérica es Panamá, lugar donde se copia todo el producto para la venta. La Empresa cuenta con filiales en Guatemala y El Salvador, para el resto de países de la región centroamericana y de República Dominicana, se cuenta con socios comerciales que tienen a su cargo la distribución.

El producto para la venta ingresa a una zona franca ubicada en Panamá y posteriormente es enviado a Centroamérica y República Dominicana. En todos los países se cuenta con la introducción de las unidades de negocio para consumo masivo, productos profesionales y unidad dermatológica. Para el caso de los Productos de Lujo, estos son comercializados por Casa Matriz a través de terceros con un distribuidor en el caso de Guatemala.

## **Comercialización**

Los ingresos se basan en la comercialización y distribución de productos cosméticos, de cuidado y de limpieza corporal.

Los canales de distribución o colocación de producto en el mercado son:

- Productos de Consumo Masivo: Tiendas de autoservicio, por ejemplo “Walmart”
- Productos Profesionales: Estos productos de uso técnico son colocados en salones de belleza o tiendas de productos de belleza.
- Dermatología: Productos Dermatológicos colocados estrictamente en farmacias sin necesidad de prescripción médica.
- Productos de Lujo: Productos comercializados en Centroamérica por un distribuidor tercero a través de tiendas exclusivas de belleza.

## Sucursal Guatemala

La contabilidad y registros financieros son centralizados en Guatemala como país consolidador de la información financiera ya que en este se encuentra el departamento contable financiero.

En dicho país se posee una estructura de sucursal. Guatemala genera poco ingreso por concepto de venta de bienes; el peso significativo es la facturación de servicios brindados por el personal basado en Guatemala a Panamá, adicional se registran gastos como marketing y distribución.

Las compras de bienes y servicios de gastos operativos, marketing, lanzamiento, promociones son cotizadas, solicitadas y operadas en Guatemala.

Esta sucursal tiene distintas características que se resumen en una estructura de FODA:

**CUADRO 1:** FODA Empresa de Estudio  
Sucursal Guatemala

### FORTALEZAS

El pilar de la organización es la investigación y constante innovación. Estos permiten explorar constantemente los territorios o mercados e inventar productos del futuro de la belleza.

### DEBILIDADES

La distribución o contacto directo con el cliente en punto de venta lo tiene un tercero.

### OPORTUNIDADES

Solamente tres divisiones son comercializadas a través de Guatemala, con el crecimiento del mercado y utilizando las relaciones de clientes se puede comercializar otras líneas. Ya se tiene posicionamiento en el mercado.

### AMENAZAS

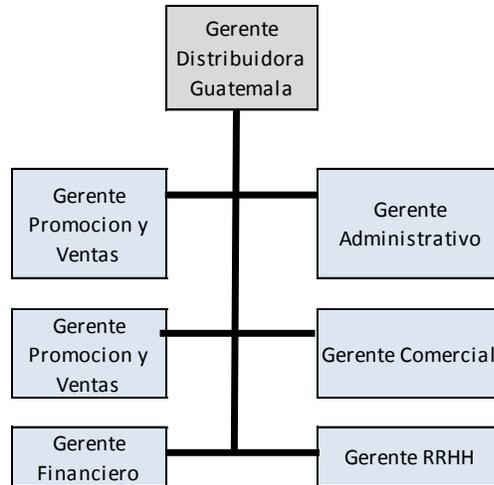
En cada una de las divisiones, marcas y productos existen diversidad de competidores.

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

La distribuidora de Guatemala posee la estructura del servicio compartido que es el área administrativa de la empresa y su propia estructura comercial.

**Cuadro 2:** Organigrama Empresa de Estudio Guatemala

**ORGANIGRAMA EMPRESA DE ESTUDIO GUATEMALA**

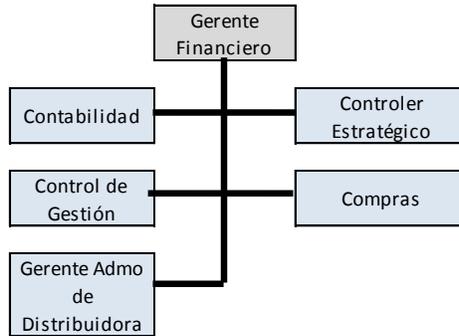


Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

Dentro del departamento de Finanzas se encuentra: (1) Contabilidad: el encargado del registro contable de cada operación generada tanto por la sucursal de Guatemala como el consolidado de la empresa Centroamérica y República Dominicana, (2) Controler Estratégico: apoyo directo del Gerente Financiero y seguimiento de las estrategias de la organización, (3) Control de Gestión: son los planificadores de presupuesto y revisores de los procesos contables y financieros, (4) Compras: departamento contacto con los proveedores y ejecutores de las compras de materiales promocionales y gastos fijos y (5) El Gerente Administrativo de cada sucursal (Guatemala) reporta directamente al Gerente Financiero Corporativo.

### Cuadro 3: Organigrama Departamento Financiero Empresa de Estudio Guatemala

ORGANIGRAMA EMPRESA DE ESTUDIO GUATEMALA  
Departamento Financiero



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

## Estudio Planeación y Organización

### Planificación Estratégica

La misión es ofrecer a todas las mujeres y hombres alrededor del mundo la mejor innovación de cosméticos en calidad, eficacia y seguridad.

La meta se busca ser alcanzada a través de la infinita diversidad de necesidades de belleza y deseos alrededor del mundo, ya que la belleza es universal.

El pilar de la organización es la investigación y constante innovación. Estos permiten explorar constantemente los territorios o mercados e inventar productos del futuro de la belleza.

Los valores son:

- La belleza es Universal
- La belleza es Ciencia
- La belleza es Compromiso

La estrategia de comercialización es a través de la publicidad intensa en los países, a los consumidores directos o en algunas unidades de negocio por el distribuidor (farmacias y salones).

Aun cuando no se tiene sucursales en cada país la fuerza de comercialización es directa con la siguiente posición de la cadena de venta (puntos de venta y consumidor final).

### **Planeación Operativa**

La estructura de organización de la Empresa es una matriz de funciones y producto. La primer línea de responsabilidad está dividida en tres grandes funciones: Producción, Comercial/Marketing y Finanzas.

De ellos se deriva la segunda línea de responsabilidad que posee una combinación de funciones en el caso del área financiera que es una centralizadora de todas las operaciones de la empresa en Centroamérica y República Dominicana. El área de producción está conformada por el Jefe de Aprovisionamiento, Bodega y Registros Sanitarios. El área de Comercial y Marketing está conformada por las líneas de producto que se comercializan: Productos de consumo masivo, productos profesionales, unidad dermatológica y cosméticos de lujo. La estructura por unidad de producto tiene Gerente de Ventas y Gerentes de Producto.

### **Estudio Legal**

#### **Leves, normas y reglas que rige la empresa**

Los registros sanitarios son administrados y centralizados en Panamá según las divisiones de producto, excepto Guatemala quien cuenta con una persona para realizar dicho control.

La contabilidad y registros financieros son centralizados en Panamá. En Guatemala se posee en estructura de sucursal bajo el Régimen del Impuesto Sobre la Renta Optativo, generando ingresos a través de una facturación de servicios brindados por el personal basado en Guatemala a Panamá, adicional se registran gastos correspondientes las personas basadas o localizadas en Guatemala, así como gastos de marketing y distribución.

## Cuadro 4: Estado de Resultados Guatemala

### Estado de Resultados Guatemala

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Períodos de Estudio del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

	2012	2011	2010
Venta Neta	4,272	4,094	3,669
Costo de Ventas	-1,229	-1,196	-1,084
Margen Bruto	3,043	2,898	2,585
Investigación y Desarrollo	-151	-140	-128
Publicidad y Promoción	-1,321	-1,266	-1,132
Gastos administrativos y de venta	-879	-850	-784
Utilidad Operativa	691	642	541
Otros gastos e ingresos	-20	-32	-58
Utilidad Operativa	671	610	483
<b>Utilidad Neta</b>	<b>671</b>	<b>610</b>	<b>483</b>
(+) Gastos no deducibles	353	338	307
(-) Rentas Exentas	0	0	0
(-) Rentas No afectas	0	0	0
<b>Base imponible ISR</b>	<b>1,024</b>	<b>948</b>	<b>790</b>
<b>Impuesto ISR 31%</b>	<b>317</b>	<b>294</b>	<b>245</b>
<i>Impuesto / Ventas Netas %</i>	7.4%	7.2%	6.7%

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

En Panamá se está bajo una zona franca “Zona Colón” por lo que, no está afecta a impuestos.

Las normas corporativas son Normas Internacionales de Información Financiera para PyMEs dada la accesibilidad de la región a información de mercado. Como toda empresa multinacional se debe regir el registro y reporte en base a normas corporativas estándar.

Los derechos de marca son uno de los activos más importantes para la empresa ya que esta es la que da prestigio y reconocimiento al producto.

## **Estudio Financiero**

Las ventas netas del periodo 2010 al 2011 mostraron un incremento del 11%, con una representación del costo de 29% el incremento de ingresos da un incremento en utilidad bruta o margen directo de 12% superior en un 42% a la utilidad bruta generada durante el 2012 la cual se ve afectada por un escaso crecimiento del 4% de ventas netas. El incremento de venta del 2010 al 2011 fue un incremento sano generando un incremento de cartera de 9% a diferencia del 2012 donde un incremento de venta de 4% dio en contra partida un incremento de cartera de 12%

La empresa es auto sostenible generando un margen neto de utilidad del 32% del 2010 al 2011 y un margen de 10% del 2011 al 2012. La proporción de ganancia sobre las ventas se encuentra en un 11% teniendo un incremento de casi el 2% en los últimos 2 años.

A continuación se presentan los estados financieros estado de resultados y balance general de Centroamérica:

## Cuadro 5: Estado de Resultados Consolidado

### Estado de Resultados Consolidado

Centroamérica y República Dominicana

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Períodos de Estudio del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

	2012	2011	2010
Venta Neta	21,360	20,471	18,346
Costo de Ventas	(6,144)	(5,981)	(5,420)
<b>Margen Bruto</b>	<b>15,216</b>	<b>14,489</b>	<b>12,927</b>
Investigación y Desarrollo	(757)	(698)	(640)
Publicidad y Promoción	(6,606)	(6,331)	(5,658)
Gastos administrativos y de venta	(4,396)	(4,251)	(3,922)
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>3,457</b>	<b>3,210</b>	<b>2,706</b>
Otros gastos e ingresos	(101)	(161)	(291)
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>3,356</b>	<b>3,049</b>	<b>2,415</b>
Costos financieros en préstamos	(51)	(46)	(97)
Ingresos bancarios y equivalentes de efectivo	30	18	17
Costos Financieros	(21)	(28)	(80)
Otros ingresos financieros	(6)	(9)	(14)
Dividendos de Inversiones otras empresas	310	298	273
<b>Utilidad antes de impuestos e intereses</b>	<b>3,619</b>	<b>3,282</b>	<b>2,515</b>
Impuestos	(1,122)	(1,017)	(804)
<b>Utilidad Neta</b>	<b>2,497</b>	<b>2,264</b>	<b>1,711</b>

### Balance General Consolidado

Centroamérica y República Dominicana

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Períodos de Estudio al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

Activos	2012	2011	2010
<b>Activos no Circulantes</b>	<b>20,092</b>	<b>17,901</b>	<b>18,218</b>
Goodwill	6,515	6,016	5,739
Otros activos intangibles	2,601	2,286	2,145
Propiedad, Planta y Equipo	3,025	2,811	2,729
Activos financieros no corrientes	7,246	6,129	7,006
Activos diferidos	705	657	599
<b>Activos Circulantes</b>	<b>8,109</b>	<b>7,346</b>	<b>6,238</b>
Inventarios	2,155	1,901	1,551
Cuentas por cobrar	3,146	2,820	2,565
otros activos	949	888	769
Impuestos a corto plazo de activos	124	110	121
Caja y Bancos	1,735	1,628	1,232
<b>Total</b>	<b>28,200</b>	<b>25,247</b>	<b>24,456</b>

### CAPITAL Y PASIVO

	2012	2011	2010
<b>CAPITAL</b>	<b>18,453</b>	<b>15,519</b>	<b>14,104</b>
Capital	127	126	126
Aportaciones de capital	1,335	1,206	1,046
Otras reservas	12,987	11,662	10,648
Valores reconocidos directamente en capital	2,157	1,248	2,278
Ajustes de transacciones acumulativas	26	(94)	(581)
Acciones del tesoro	(677)	(893)	(1,125)
<b>Utilidad neta disponible para accionistas</b>	<b>2,497</b>	<b>2,264</b>	<b>1,711</b>
<b>Capital atribuible para accionistas de la empresa</b>	<b>18,516</b>	<b>15,606</b>	<b>14,275</b>
Intereses sin ninguna restriccion	3	3	3
<b>Pasivos a largo plazo</b>	<b>2,198</b>	<b>2,729</b>	<b>4,525</b>
Provision de prestaciones laborales	1,185	1,185	1,072
Provision de obligaciones y cargos	237	190	132
Pasivo diferido	715	488	442
Prestamos y deudas a largo plazo	60	866	2,879
<b>Pasivos a corto plazo</b>	<b>7,486</b>	<b>6,911</b>	<b>5,656</b>
Cuentas por pagar	3,410	3,311	2,733
Provision de obligaciones y cargos	526	564	536
Otras cuentas por pagar	2,170	2,056	1,838
Impuestos	235	175	140
Prestamos y deudas a corto plazo	1,145	805	409
<b>Total</b>	<b>28,200</b>	<b>25,247</b>	<b>24,456</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

## **Estudio Fiscal**

Durante el 2012 la sucursal basada en Guatemala registraba pequeños movimientos contables, entre ellos, ingresos por facturación de servicios prestados por las personas contratadas y basadas en Guatemala; además de los gastos que dicho personal generaba.

La operación a pesar de no ser impactante generaba cálculos y pago de impuestos como: Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto sobre la Renta (ISR).

### **Impuesto al Valor Agregado**

Por cada compra o venta de servicios o bienes se genera el IVA. Siendo este impuesto un 12% sobre su base imponible y debe ser declarado como máximo dos meses después de la fecha de emisión del documento factura. De no presentar en tiempo los documentos correspondientes a la liquidación entre IVA debito e IVA crédito, se pierde el derecho del crédito fiscal.

Según el Decreto 4-2012 inciso 6-91 Código Tributario Facilidades y Convenio de Pagos; indica que: Los contribuyentes podrán solicitar a la Administración Tributaria, facilidades de pago hasta por un máximo de 18 meses en los casos siguientes:

- Antes del vencimiento del plazo para el pago del/los impuestos, siempre y cuando justifique la causa que impida el cumplimiento normal de su obligación. (En caso se otorgará convenio de pago cuando se trate del Impuesto al Valor Agregado, retenciones del Impuesto Sobre la Renta y retenciones del Impuesto al Valor Agregado).
- Después del vencimiento del plazo para el pago del/los impuestos, pero antes de ser notificado de un requerimiento de información para auditoría.
- Cuando se trate de adeudos tributarios que se encuentren en la vía Económico Coactivo.
- Cuando se trate de adeudos tributarios que se encuentren en la vía penal, en cuyo caso únicamente procederá con autorización de juez competente.

### **Fecha de pago del impuesto**

ARTÍCULO 4 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA). \* De la fecha de pago del impuesto.

El impuesto de esta ley debe pagarse:

1) Por la venta o permuta de bienes muebles, en la fecha de la emisión de la factura. Cuando la entrega de los bienes muebles sea anterior a la emisión de la factura, el impuesto debe pagarse en la fecha de la entrega real del bien.

Por la prestación de servicios, en la fecha de la emisión de la factura. Si no se ha emitido factura, el impuesto debe pagarse en la fecha en que el contribuyente perciba la remuneración.

### **Sujeto de impuesto**

ARTÍCULO 5. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Del sujeto pasivo del impuesto. El impuesto afecta al contribuyente que celebre un acto o contrato gravado por esta ley.

ARTÍCULO 6. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) \* Otros sujetos pasivos del impuesto.

También son sujetos pasivos del impuesto:

- 1) El importador habitual o no.
- 2) El contribuyente comprador, cuando el vendedor no esté domiciliado en Guatemala.
- 3) El beneficiario del servicio, si el que efectúa la prestación no está domiciliado en Guatemala.
- 4) El comprador, cuando realice operaciones de conformidad con el Artículo 52 de esta ley.
- 5) Las sociedades civiles, las mercantiles, las irregulares, y las de hecho y las copropiedades, salvo las comunidades hereditarias, en los casos previstos en el Artículo 3, numeral 5). Si dichos sujetos no cubrieran el impuesto, cada adjudicatario será responsable de su pago en la parte correspondiente a los bienes que le sean

### **Valor de impuesto**

ARTÍCULO 10. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) \*Tarifa única. Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

### **Determinación del impuesto a pagar**

ARTÍCULO 14. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Del débito fiscal. El débito fiscal es la suma del impuesto cargado por el contribuyente en las operaciones afectas realizadas en el período impositivo respectivo.

ARTÍCULO 15. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Del crédito fiscal. El crédito fiscal es la suma del impuesto cargado al contribuyente por las operaciones afectas realizadas durante el mismo período.

ARTÍCULO 19. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Del impuesto a pagar. La suma neta que el contribuyente debe enterar al fisco en cada período impositivo, es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados.

ARTÍCULO 20. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) \*Reporte del crédito fiscal. El crédito fiscal debe reportarse en la declaración mensual. Las fechas de las facturas y de los recibos de pago de derechos de importación legalmente extendidos, deben corresponder al mes del período que se liquida. Si por cualquier circunstancia no se reportan en el mes al que correspondan, para fines de reclamar el crédito fiscal, éstos se pueden reportar como máximo en los dos meses inmediatos siguientes del período impositivo en el que correspondía su operación. De no efectuarlo en dicho plazo, no tendrá derecho a su compensación o devolución, según proceda.

### **Impuesto Sobre la Renta**

ARTÍCULO 1. Decreto 10-2012. Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro.

Cada ingreso o renta generada en el territorio guatemalteco es afecto al pago del ISR. Existen dos regímenes de impuesto; (1) Régimen General cuya tasa de impuesto es el 5% con base imponible la renta o ingresos y (2) Régimen Optativo tasa del 31% con base imponible renta bruta menos deducciones de costos y gastos.

La empresa en estudio se encuentra bajo el régimen optativo, debido a ello debe buscar el registro oportuno de cada uno de sus costos y gastos con la finalidad de no perder el derecho de deducibilidad.

ARTÍCULO 3. Decreto 10-2012 Ámbito de aplicación. Quedan afectas al impuesto las rentas obtenidas en todo el territorio nacional, definido éste conforme a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala.

ARTÍCULO 4. Decreto 10-2012 Rentas de fuente guatemalteca. Son rentas de fuente guatemalteca, independientemente que estén gravadas o exentas, bajo cualquier categoría de renta

### **Fecha de pago del impuesto**

ARTÍCULO 61. Impuesto Sobre la Renta (ISR). Pagos trimestrales. Los contribuyentes sujetos al régimen optativo establecido en el artículo 72 de esta ley, deberán realizar pagos trimestrales en concepto de Impuesto Sobre la Renta. Para el efecto, podrán determinar el pago trimestral sobre una de las siguientes formas: a) Efectuar cierres contables parciales o liquidación preliminar de sus operaciones al vencimiento de cada trimestre, para determinar la renta imponible. El impuesto se determinará conforme lo establece el artículo 72 de esta ley. Los contribuyentes que elijan esta opción, deberán acumular la ganancia o pérdida obtenida en cada cierre trimestral, en el trimestre inmediato siguiente; b) Sobre la base de una renta imponible estimada en cinco por ciento (5%) del total de las rentas brutas obtenidas en el trimestre respectivo, con exclusión de las rentas exentas y las ganancias de capital. El impuesto correspondiente a dicha renta imponible se determinará conforme lo establece el artículo 72 de esta ley; y, c) Pagar trimestralmente una cuarta parte del impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior. En el caso de que el período anterior fuere menor de un año, la renta imponible se proyectará a un año y se le aplicará la tarifa correspondiente.

Una vez seleccionada cualquiera de las opciones establecidas en los incisos anteriores, no podrá ser variada sin la autorización previa de la administración tributaria. El pago del impuesto se efectuará por trimestres vencidos y se liquidará en forma definitiva anualmente. El pago del impuesto trimestral se efectuará por medio de declaración jurada y deberá realizarse dentro de los

diez días hábiles siguientes a la finalización del trimestre que corresponda, excepto el cuarto trimestre que se pagará cuando se presente la declaración jurada anual correspondiente, dentro de los tres primeros meses del año. Los pagos efectuados trimestralmente serán acreditados para cancelar el Impuesto Sobre la Renta del referido período anual de liquidación.

### **Sujeto de impuesto**

ARTÍCULO 3. Contribuyentes. Impuesto Sobre la Renta (ISR) Son contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo. Para los efectos de esta ley, los entes, patrimonios o bienes que se refieren a continuación, se consideran como sujetos del Impuesto Sobre la Renta: los fideicomisos, los contratos en participación, las copropiedades, las comunidades de bienes, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, la gestión de negocios, los patrimonios hereditarios.

ARTÍCULO 12. Decreto 10-2012 Contribuyentes del impuesto. Son contribuyentes las personas individuales, jurídicas y los entes o patrimonios, residentes en el país, que obtengan rentas afectas en este título. Se consideran contribuyentes por las rentas que obtengan los entes o patrimonios siguientes: los fideicomisos, contratos en participación, copropiedades, comunidades de bienes, sociedades irregulares, sociedades de hecho, encargo de confianza, gestión de negocios, patrimonios hereditarios indivisos, sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresas o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas.

### **Valor de impuesto**

ARTÍCULO 72. Impuesto Sobre la Renta (ISR). Régimen optativo de pago del impuesto. Las personas jurídicas y las individuales, domiciliadas en Guatemala, así como los otros patrimonios afectos y entes a que se refiere el segundo párrafo del artículo 3 de esta ley, que desarrollan actividades mercantiles, con inclusión de las agropecuarias, y las personas individuales o jurídicas enumeradas en el artículo 44 "A", podrán optar por pagar el impuesto aplicando a la

renta imponible determinada conforme a los artículos 38 y 39 de esta ley, y a las ganancias de capital, el tipo impositivo del treinta y uno por ciento (31%). En este régimen, el impuesto se determinará y pagará por trimestres vencidos, sin perjuicio de la liquidación definitiva del período anual.

El período de liquidación definitiva anual principia el uno de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año y deberá coincidir con el ejercicio contable del contribuyente. Para el caso de contribuyentes que realicen actividades temporales menores de un año, la administración tributaria, a solicitud de los mismos, podrá autorizar períodos especiales de liquidación definitiva anual, los cuales iniciarán y concluirán en las fechas en que se produzca la iniciación y el cese de la actividad, respectivamente.

### **Determinación del impuesto a pagar**

ARTÍCULO 37 “B”. Renta Imponible. Impuesto Sobre la Renta (ISR). Constituye renta imponible la diferencia entre la renta bruta y las rentas exentas, salvo los regímenes específicos que la presente ley establece. Decreto 10-2012.

ARTÍCULO 38. Renta Imponible en el régimen optativo. Decreto 10-2012.

ARTÍCULO 39. Costos y gastos no deducibles. Decreto 10-2012

### **Impuesto de Timbres Fiscales**

ARTÍCULO 1.- Del impuesto documentario. Se establece un Impuesto de Timbres Fiscales y de Papal Sellado Especial para Protocolos. Sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en esta ley.

### **Afectos al impuesto**

ARTÍCULO 2.- De los documentos afectos. Están afectos los documentos que contengan los actos y contratos siguientes:

1. Los contratos civiles y mercantiles.

2. Los documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país, al tiempo de ser protocolizados, de presentarse ante cualquier autoridad o de ser citados en cualquier actuación notarial.
3. Los documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero.
4. Los comprobantes de pago emitidos por las aseguradoras o afianzadoras, por concepto de primas pagadas o pagos de fianzas correspondientes a pólizas de toda clase de seguro o de fianza.
5. Los comprobantes por pagos de premios de loterías, rifas y sorteos practicados por entidades privadas y públicas.
6. Los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
7. Los documentos que acreditan comisiones que pague el Estado por recaudación de impuestos, compras de especies fiscales y cualquier otra comisión que establezca la ley.
8. \* Derogado.
9. \* La segunda y subsiguientes ventas o permutas de bienes inmuebles.

### **Valor a Pagar**

ARTÍCULO 4.- La tarifa al valor. La tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%). El impuesto se determina aplicando la tarifa al valor de los actos y contratos afectos.

El valor es el que consta en el documento, el cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matrículas, catastros o en los listados oficiales.

### **Forma de Pago**

ARTÍCULO 17. De la forma de pago. En todos los documentos que contienen actos o contratos gravados de conformidad con los Artículos 2 y 5 de esta ley, el impuesto se cubrirá; adhiriendo timbres fiscales, por medio de máquinas estampadoras o en efectivo en las cajas fiscales o en cualquier banco del sistema nacional conforme este cuerpo legal y su reglamento.

## **Impuesto de Solidaridad**

ARTÍCULO 1. Materia del Impuesto. Impuesto de Solidaridad (ISO). Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional.

### **Hecho Generador**

ARTÍCULO 3. Hecho generador. Constituye hecho generador de este impuesto la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional por las personas, entes o patrimonios a que se refiere el artículo 1 de esta Ley

### **Periodo**

ARTÍCULO 6. Período impositivo. El período impositivo es trimestral y se computará por trimestres calendario.

### **Base de Cálculo**

ARTÍCULO 7. Base imponible. La base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a) La cuarta parte del monto del activo neto; o,
- b) La cuarta parte de los ingresos brutos.

En el caso de los contribuyentes cuyo activo neto sea más de cuatro (4) veces sus ingresos brutos, aplicarán la base imponible establecida en la literal b) del párrafo anterior.

ARTÍCULO 9. Determinación del impuesto. El impuesto se determina multiplicando el tipo impositivo por la base imponible establecida en el artículo 7 de esta Ley. Si la base imponible fuere la cuarta parte del monto del activo neto, al impuesto determinado en cada trimestre, se le restará el Impuesto Único Sobre Inmuebles efectivamente pagado durante el mismo trimestre.

En los casos de períodos menores a un trimestre, el impuesto se determina en proporción al número de días del trimestre que hayan transcurrido.

### **Fecha de Pago**

ARTÍCULO 10. Pago del impuesto. El impuesto debe pegarse dentro del mes inmediato siguiente a la finalización de cada trimestre calendario, utilizando los medios que para el efecto la Administración Tributaria ponga a disposición de los contribuyentes.

### **Acreditación del Impuesto**

ARTÍCULO 11. Acreditación. El Impuesto de Solidaridad y el Impuesto Sobre la Renta podrán acreditarse entre sí. Los contribuyentes podrán optar por una de las formas siguientes:

- El monto del Impuesto de Solidaridad, pagado durante los cuatro trimestres del año calendario, conforme los plazos establecidos en el artículo 10 de esta Ley, podrá ser acreditado al pago del Impuesto Sobre la Renta hasta su agotamiento durante los tres años calendario inmediatos siguientes, tanto el que debe pagarse en forma mensual o trimestral, como el que se determine en la liquidación definitiva anual, según corresponda.
- Los pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta, podrán acreditarse al pago del Impuesto de Solidaridad en el mismo año calendario. Los contribuyentes que se acojan a esta forma de acreditación podrán cambiarla únicamente con autorización de la Administración Tributaria.

El remanente del Impuesto de Solidaridad que no sea acreditado conforme lo regulado en este artículo, será considerado como un gasto deducible para efectos del impuesto Sobre la Renta, del período de liquidación definitiva anual en que concluyan los tres años a los que se refiere la literal a) de este artículo.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Carencia de un método efectivo y oportuno del proceso de registro de cuenta por pagar en la empresa de estudio.

El sistema utilizado para el proceso de solicitud, aprobación y registro es manual e involucra a varias personas de distintos departamentos y niveles jerárquicos. El impacto del registro oportuno de la cuenta por pagar repercute en el cálculo del Impuesto al Valor Agregado, ya que los documentos fiscales son validos para gasto deducible durante los 2 meses siguientes a la fecha de emisión de la factura.

No se cuenta con un sistema o proceso dictado por casa matriz, pero si se busca guardar los controles internos del registro y proceso de autorización. Debido a que el proceso de registro es manual se tiene una gama amplia de riesgos y posibles fallas de control, adicional a que cada vez es más burocrático el proceso.

Se considera importante y necesario evaluar el proceso y hacer eficiente la manera de cubrir los riesgos y proporcionar información oportuna. Reflejar correctamente la cuenta por pagar y poseer un adecuado control interno constituye la preocupación y finalidad principal de este estudio.

En las debilidades se observó que, no existe un proceso automatizado y simplificado de la aprobación y registro de compras y por lo tanto, de cuenta por pagar. Adicionalmente no existe comunicación de quien solicita o ejecuta el gasto con el departamento contable o financiero. La presente investigación estableció la efectividad, eficiencia y la pertinencia del proceso de compras y registro de la cuenta por pagar.

La eficiencia del proceso de registro de cuentas por pagar es importante porque incide en el registro oportuno de la información contable y financiera de la empresa de estudio.

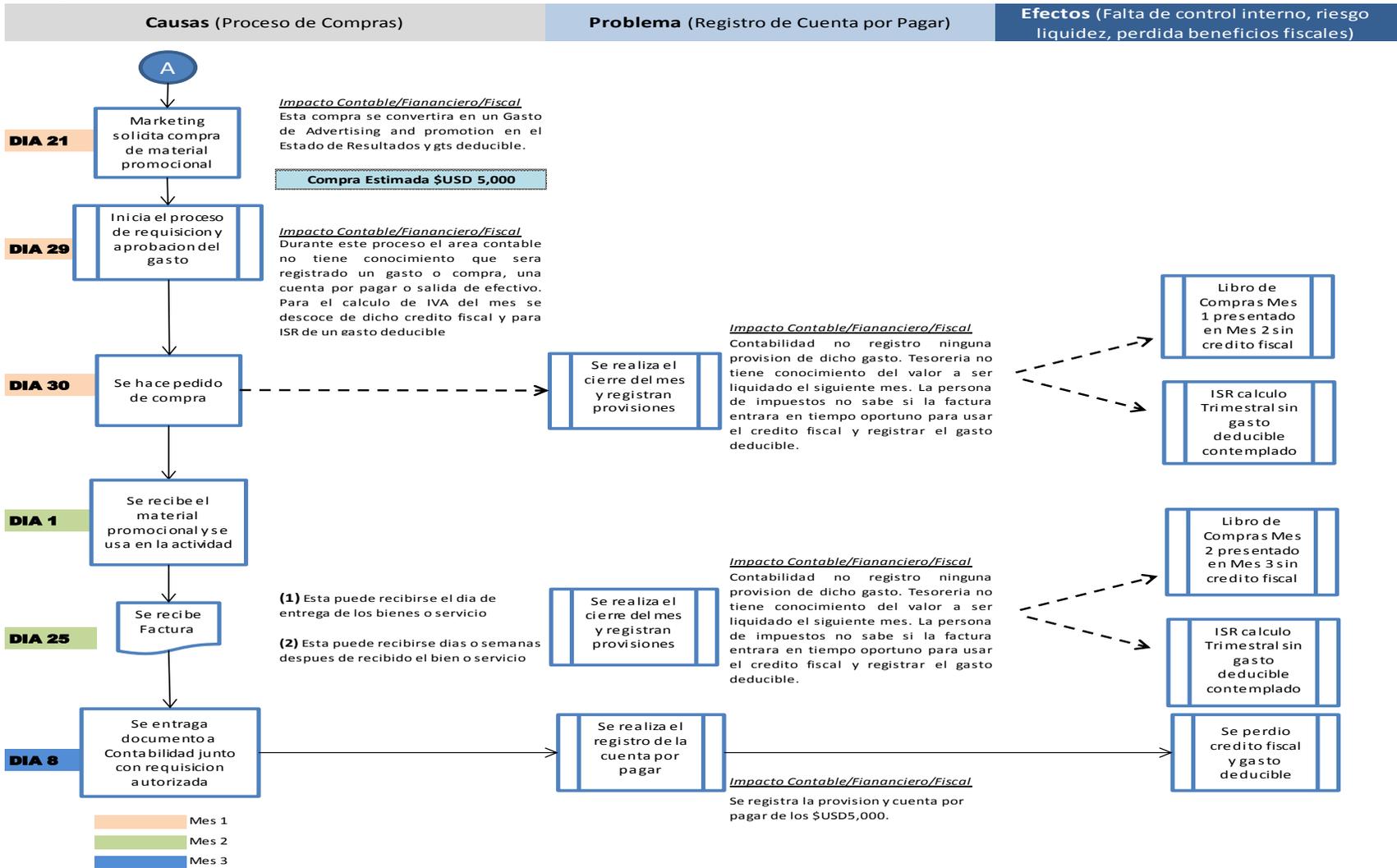
¿Cómo establecer un método efectivo y oportuno del registro de la cuenta por pagar, acorde a las necesidades o requerimientos de la empresa de estudio?

A continuación se presenta de manera gráfica el problema que se busca resolver con el siguiente estudio de investigación.

**FLUJOGRAMA:**

**PROBLEMA PROCESO REGISTRO CUENTAS POR PAGAR**

**Ejemplo:** el día 25 del mes el departamento de Marketing requiere la compra de unos lapiceros, cuadernos, libretas promocionales para el lanzamiento o actividad del día 1 del mes siguiente.



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

### **1.3 Justificación**

El propósito de desarrollar la siguiente investigación es, dar a conocer como un proceso de carácter administrativo se convierte en un registro contable con un impacto significativo a la empresa, en carácter de gastos innecesarios, pérdidas de beneficio o mal asignación de recursos.

El registro oportuno proporciona un conocimiento de los créditos fiscales del Impuesto al Valor Agregado, ello debido a que en el momento que el departamento contable tiene conocimiento de los eventos de compras puede considerarlos para el libro de compras.

Las compras y cuentas por pagar están directamente relacionadas ya que el registro oportuno de compras, dados los plazos de crédito que la empresa tiene generaran automáticamente una cuenta por pagar y un gasto.

Además, como beneficios colaterales se encuentra la reducción y control del riesgo de liquidez, una opinión limpia en el informe de auditoría y una buena imagen de la empresa como buena paga ante los proveedores.

La evaluación del proceso de compras ayudó a determinar las causas y debilidades del sistema que genera inconformidades con los clientes internos y no refleja saldos reales de la cuenta por pagar al final del mes.

### **1.4 Pregunta de Investigación**

¿Cómo hacer eficiente y oportuno el registro de cuentas por pagar?

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar un proceso de registro de cuentas por pagar oportuno y efectivo.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Diseñar un plan de mejora que contenga un diagrama de flujo, esquema y procedimiento de administrativo del registro de la cuenta por pagar.
- Determinar un nuevo documento y canal de aprobación de los gastos, compras y transacciones que llegan a convertirse en una cuenta por pagar.
- Definir los recursos e inversión económica necesaria para establecer un nuevo proceso de registro de cuentas por pagar.
- Identificar la capacidad técnica del personal y evaluar los recursos tecnológicos para establecer nuevo proceso.
- Identificar riesgos contables, financieros y de auditoría para incorporar planes de mitigación en el proceso.

## **1.6 Alcances**

La investigación en la Empresa de Estudio se llevó a cabo con la información contable, financiera y fiscal del período 2012 en la sucursal localizada en el país de Guatemala.

Con la ejecución de esta investigación se benefició a la Empresa de Estudio y todas aquellas pequeñas y medianas empresas de Guatemala que compartan la problemática estudiada. También se expuso el impacto contable, financiero y fiscal del registro tardío de la cuenta por pagar.

Se identificó las soluciones al proceso administrativo que conlleva al registro de la cuenta por pagar.

Se hizo las recomendaciones necesarias que busquen solucionar o minimizar la problemática de forma integral entre la administración, contabilidad, área financiera y fiscal del proceso de registro de la cuenta por pagar.

## **1.7 Limitaciones**

Toda empresa pequeña, mediana o grande ubicada en el territorio guatemalteco actúa de manera celosa con su información financiera por lo que no se cuenta con un detalle extenso de las cuentas, transacciones y estados financieros así como también no se obtuvo copia del informe de auditoría del período estudiado para la presente investigación.

Los flujogramas, tablas y detalles es un reflejo de la información obtenida durante las entrevistas realizadas.

Durante las entrevistas se tuvo acceso a la información financiera pero sin poder extraer copia electrónica o física, por lo que se han creado resumen de la información sobre apuntes que se realizaron con los documentos que se tuvieron a la vista.

Se limitó a la revisión del proceso con enfoque de administración, descripción del proceso y registro de la cuenta por pagar.

## **1.8 Unidad de análisis**

Tiempo y personas durante el proceso de solicitud, aprobación y registro de la cuenta por pagar. Se involucró a las áreas de marketing y comercial (ejecutoras del gasto), compras, finanzas y contabilidad.

## **1.9 Período histórico**

Analizado durante el 2012

## **1.10 Ámbito geográfico**

Proceso de registro de cuenta por pagar en la sucursal basada en Guatemala. Con el impacto contable, financiero y fiscal guatemalteco.

El proceso es a nivel regional de la Empresa de Estudio, por lo tanto, la solución a la problemática puede ser aplicada a todas las sedes en Centroamérica.

## 1.11 Recursos

Una persona de investigación y un contacto de apoyo del equipo de la empresa de estudio para la descripción y recopilación de la información.

## 1.12 Marco Teórico

**Contabilidad:** La Contabilidad es el conjunto de conocimientos y funciones referidos a la creación, autenticación, registro, clasificación, procesamiento, resumen, análisis, interpretación y suministro sistemáticos de información significativa y confiable referida a transacciones y hechos que tienen, por lo menos parcialmente, un carácter monetario, requerida para la dirección y operación de una entidad y para los informes que deben ser sometidos para cumplir con las obligaciones hacia las distintas partes interesadas (Grady, Paul 1998).

### Los Principios Contables (Pearson Education)

- **Bienes económicos:** Los estados financieros se refieren siempre a bienes económicos, es decir, bienes materiales e inmateriales que poseen valor económico y por ende susceptible de ser valuado en términos monetarios.
- **Unidad de medida:** Para reflejar el patrimonio de una empresa en los estados financieros, es necesario elegir una moneda y valorizar los elementos patrimoniales aplicando un costo a cada unidad.
- **Valuación al costo:** Este principio establece que los activos de una empresa deben ser valuados al costo de adquisición o producción, como concepto básico de valuación; asimismo, las fluctuaciones de la moneda común denominador, no deben incidir en alteraciones al principio expresado, sino que se harán los ajustes necesarios a la expresión numeraria de los respectivos costos, por ejemplo ante un fenómeno inflacionario.
- **Continuidad de las operaciones o Empresa en marcha:** Salvo indicación expresa en contrario se entiende que los estados financiero pertenecen a una "empresa en marcha", considerándose que el concepto que informa la mencionada expresión, se refiere a todo organismo económico cuya existencia temporal tiene plena vigencia y proyección futura.

- **Periodo de tiempo:** La empresa se ve obligada a medir el resultado de su gestión, cada cierto tiempo, ya sea por razones administrativas, legales, fiscales o financieras. Al tiempo que emplea para realizar esta medición se le llama periodo, el cual generalmente comprende doce meses, y recibe el nombre de ejercicio.
- **Devengado:** Las variaciones patrimoniales que se deben considerar para establecer el resultado económico, son los que corresponden a un ejercicio sin entrar a distinguir si se han cobrado o pagado durante dicho periodo.
- **Objetividad:** Deben registrarse las operaciones en el momento que se tenga sustento de que ésta ocurrió y cuando exista certeza de su valor. Se puede observar esta situación cuando dos entes independientes uno del otro observan lo mismo frente a un hecho económico.
- **Conservatismo o Prudencia:** Ante la circunstancia de tener que elegir entre dos valores, el contador debe optar por el más bajo, minimizando de esta manera la participación del propietario en las operaciones contables. Este principio general se puede expresar diciendo: Contabilizar todas las pérdidas cuando se conocen, y las ganancias solamente cuando se hayan realizado.
- **Uniformidad:** Tanto los principios generales como las normas particulares principios de valuación que se utilizan para la formulación de los estados financieros deben ser aplicados uniformemente de un periodo a otro. Esto permitirá una mejor comparación de los estados financieros en los diversos periodos de una empresa en marcha. En caso de cualquier cambio relevante en la aplicación de los principios generales y normas particulares, que afecte la presentación de los estados financieros, se debe señalar por medio de una nota aclaratoria.
- **Significación o Importancia Relativa:** En la aplicación de los principios contables y normas particulares se debe actuar necesariamente con sentido práctico. Esto quiere decir, que ante el hecho que se den situaciones de mínima importancia, éstas se dejarán pasar por alto. No existe un acuerdo que determine la línea exacta de separación entre los hechos que son importantes y los que no lo

- **Revelación suficiente:** La información contable en los estados financieros debe ser clara y debe estar expuesta en forma concisa. La información contable debe permitir juzgar e interpretar los resultados de las operaciones y la situación general de la empresa.

### **Documentos del proceso de Compra:**

**Requisición:** La palabra francesa *réquisition* viene del latín *requisitio* (búsqueda) de verbal de *requirere* (buscar, preguntar, informarse, necesitar), presente en castellano con requerir.

Una requisición de compra es una solicitud escrita que es trasladada al departamento de compras acerca de una necesidad de adquisición de materiales o suministros. Las requisiciones de compra están generalmente impresas según las especificaciones de cada compañía en un esquema estándar que incluye como mínimo las siguientes partes:

- Número de requisición
- Nombre del departamento o persona que solicita
- Cantidad de artículos solicitados
- Identificación del número de catálogo
- Descripción del artículo
- Precio unitario
- Precio total
- Costo de embarque, de manejo, de seguro y costos relacionados
- Costo total de requisición
- Fecha del pedido y fecha de entrega requerida
- Firma autorizada.

Todo proceso de compras comienza con una requisición de productos realizada por cualquier departamento al departamento de compras.

Las requisiciones contienen: la fecha en que se realizó la misma, el departamento que solicita los productos, el nombre de la persona que la capturó, la lista de los productos pedidos, la cantidad por SKU, en algunas empresas sobre todo las de producción se coloca la prioridad (alta, media ó

baja) de acuerdo a la urgencia de la necesidad de los productos, la fecha para la que son necesarios los mismos y un proveedor sugerido por el requeridor para la compra de los mismos.

Si la requisición no ha sido aún considerada en una orden de compra, esta puede ser modificada o borrada.

Las requisiciones no pueden formar parte de una orden de compra hasta que estas no hayan sido previamente autorizadas por el usuario que esté facultado para ello.

**Orden de Compra:** es una solicitud escrita a un proveedor equivalente a una solicitud de pedido, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega que previamente hayan sido negociados.

Este documento (orden de compra) de manera sobrentendida formaliza los acuerdos comerciales y garantiza la contraprestación que por lo general corresponde al pago del bien o servicio; así mismo, se considera el detonador del proceso comercial.

Todos los artículos comprados por una compañía deben acompañarse de las órdenes de compra, que se enumeran en serie con el fin de suministrar control sobre su uso.

La orden debe contener información comercial y específica bajo condiciones acordadas entre el vendedor y el comprador del bien a adquirir; así como los términos de entrega, las penalidades por incumplimiento, descuentos, bonificaciones y otros.

Por lo general se incluyen los siguientes aspectos en una orden de compra:

- Nombre impreso y dirección de la compañía que hace el pedido
- Número de orden de compra
- Nombre y dirección del proveedor
- Fecha del pedido y fecha de entrega requerida
- Términos de entrega y de pago
- Cantidad de artículos solicitados
- Número de catálogo

- Descripción
- Precio unitario y total
- Costo de envío, de manejo, de seguro y relacionados. Costo total de la orden
- Firma autorizada

## **Cuenta por Pagar**

**Definición:** Las Cuentas por Pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso.

Por lo general, la mayoría de las compras que una empresa realiza son a crédito y aun plazo menor a un año, razón por la cual las cuentas por pagar se encuentran clasificadas en el estado de situación financiera como pasivo circulante.

Las cuentas por pagar representan la obligación de pago frente a los proveedores u otros acreedores, la cual debe liquidarse en una fecha futura. Estas partidas por pagar por lo regular son resultado de la compra de materiales promocionales o mercadería para la venta.

### **Principales Reglas de valuación y presentación de Cuentas por Pagar:**

Según Guajardo y Nora el pasivo comprende obligaciones presentes provenientes de operaciones o transacciones pasadas tales como la adquisición de mercadería o servicios, las pérdidas o gastos y la obtención de préstamos para financiamiento de activos.

*Reglas de Valuación:* es apropiado registrar los pasivos a favor de proveedores deduciendo los descuentos comerciales, pero sin deducir los descuentos por pronto pago. En el caso de préstamos en efectivo, el pasivo debe registrarse por el importe recibido o utilizado.

*Regla de Presentación:* es importante presentar por separado los adeudos a favor de proveedores por la adquisición de bienes y servicios que representan las actividades principales de la empresa.

### **Flujo Grama o Diagrama de Flujo:**

Consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

Según Gómez Cejas, Guillermo; El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Según Chiavenato Idalberto; es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

Un diagrama de flujo o flujograma emplean símbolos y figuras para representar una etapa o un proceso. Se usa en varias materias como la programación, la economía, los procesos industriales. Se utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos de un algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de término la flechas tienen que ser verticales u horizontales.

*Para elaborar un diagrama de flujo se sugieren los siguientes pasos:*

- Identificar a los participantes o el dueño del algoritmo o proceso a desarrollar. Deben estar presentes el dueño o responsable del proceso, los dueños o responsables del algoritmo o proceso para poder desarrollarlo como se desea.
- Concluir que se espera obtener del diagrama de flujo es decir el resultado.
- Identificar quién lo empleará, cómo y que resolverá.
- Establecer el nivel de detalle requerido puede ser muy finito o poco expresado.
- Determinar los límites del proceso o tema que se va a tratar.

## CAPÍTULO 2

### Metodología Aplicada

#### 2.1 Tipo de investigación

Se realizó una investigación descriptiva sobre una de las principales empresas de cosméticos a nivel mundial.

La meta de dicha investigación es conocer los problemas o limitantes de factores internos y externos a nivel administrativo, contable, financiero y fiscal. Por lo anterior se busco especificar las propiedades, características y perfiles de las personas, grupos e instituciones que influyen en la operación de la empresa.

Se analizó el proceso de manera sistemática siguiendo una serie de etapas establecidas teniendo como base los pasos fundamentales del Método Científico:

Observación o Experimentación: observación en un examen crítico y exhaustivo del proceso, notando y analizando los diferentes pasos, etapas, procesos, recursos y circunstancias que influyen en el registro de la cuenta por pagar.

Organización: análisis de los resultados cualitativos y cuantitativos del proceso de registro de la cuenta por pagar. Llegando así a los resultados, leyes, normas y formulas del mismo registro.

Hipótesis y Teoría: posibles o tentativas hipótesis a ser probadas mediante la observación y organización. Si durante el proceso de investigación no se contradicen pasan a ser una teoría que servirá como una guía para nuevas evaluaciones del proceso de registro de cuenta por pagar.

#### 2.2 Universo

Estados Financieros, proceso, normas, reglas, organigramas y operación de la Empresa de Estudio en Centroamérica y Republica Dominicana.

### 2.3 Población

Proceso, normas, reglas y operación de la empresa de estudio del mercado en la sucursal de Guatemala. Para lo cual se investigara desde el proceso de solicitud de compra hasta el proceso del registro de la cuenta por pagar. La revisión del proceso se realizara con un representante de cada una de las áreas involucradas en todo el registro de la cuenta por pagar: personal de marketing (solicitantes de compras), el encargado del departamento de compras, encargado del presupuesto y la persona de contabilidad que registra la cuenta por pagar.

### 2.4 Instrumentos

*Fuentes Primarias:* se utilizó información obtenida directamente de la empresa a través de los siguientes instrumentos:

- Cuestionario: se realizó un “checklist” con un listado de preguntas abiertas que permita describir y obtener información sobre productos, departamentos, logística, organización y planeación de la organización.
  - Cuestionario con enfoque administrativo: este contiene preguntas de planeación estratégica y operativa. Es enfocado al Gerente Administrativo.
  - Cuestionario con enfoque al proceso de compras: este contiene preguntas sobre el proceso y descripción de recursos, involucrados, actividades y resultados. Es enfocado para personal marketing, el encargado de compras, el analista financiero y el contador.
- Entrevistas: Se entrevistó a personal marketing, el encargado de compras, el analista financiero y el contador sobre riesgos, problemas, oportunidades y mejoras del proceso que lleva a registrar la cuenta por pagar.
  - Entrevista Contable: se preguntó al contador, tesorero y encargado del cálculo de impuestos su percepción del proceso de registro de la cuenta por pagar, se recopilaran sus inquietudes y sugerencias.
- Observación y Experiencia Laboral: se recopiló conocimiento obtenido como experiencia de haber laborado en dicha organización y la revisión de la información financiera que pueda ser obtenida en el transcurso de la investigación.

**Fuentes Secundarias:** Se realizó investigación en portales, páginas, revistas y documentales de la marca y organización. Se analizaran normas contables, financieras y leyes fiscales aplicables al proceso de registro de la cuenta por pagar.

## **2.5 Diseño de la investigación**

La siguiente investigación se realizó en una secuencia de 5 fases:

- Fase 1: Observación del proceso completo de compras no productivas y creación del flujo grama del proceso. Se procedió a leer si se posee el manual y políticas relacionadas con el proceso de compras y registro de la cuenta por pagar.
- Fase 2: Realización de un cuestionario sobre los hallazgos encontrados en la fase 1 para ser utilizado en entrevistas antes mencionadas.
- Fase 3: Realizar entrevista con cada uno de los involucrados del proceso.
- Fase 4: Generar un informe de resultados obtenidos.
- Fase 5: Realizar la propuesta de mejora

## **2.6 Aporte esperado**

**El aporte esperado para la empresa** es poder determinar un proceso o método para el correcto registro de cuentas por pagar de compras; se espera generar eficiencia durante el proceso, a través de reducir mano de obra o revisores, tiempo en horas hombre y cumplir con el registro debido y en tiempo oportuno de la cuenta contable y así lograr evitar pérdidas de beneficios fiscales.

**El aporte esperado para la Universidad Panamericana** es compartir y dejar un estudio ejemplo de un adecuado y eficiente proceso de registro contable de la cuenta por pagar en pequeñas y medianas empresas de Guatemala.

**El aporte esperado para el país** es mostrar el debido cumplimiento de las pequeñas y medianas empresas en Guatemala y asegurar que se cumplan las normas, políticas y leyes.

**El aporte a los estudiantes** es poder mostrarles una opción administrativa, financiera, contable y fiscal de un método eficiente del registro de la cuenta por pagar y mostrar los riesgos y soluciones a ellos del registro oportuno de la misma.

## CAPÍTULO 3

### Resultados

#### 3.1 Evaluación Financiera

La empresa es auto sostenible generando un margen neto de utilidad del 32% del 2010 al 2011 y un margen de 10% del 2011 al 2012. La proporción de ganancia sobre las ventas se encuentra en un 11% teniendo un incremento de casi el 2% en los últimos 2 años.

##### 3.1.1 Análisis Vertical

**Estado de Resultados:** Importante resaltar que la venta del 2011 al 2012 tiene un incremento, pero el peso o representatividad del costo es menor, pasa de 29% en promedio a un 28% haciendo más eficiente el incremento de ventas. El gasto de publicidad y promoción es el más significativo para la presente empresa, estando este en un promedio de 31% en los últimos 3 años. La relación utilidad versus venta neta ha incrementado del 2010 con 9% al 2012 con 12%, una diferencia de impacto de 2%.

#### Cuadro 7: Análisis Vertical Estado de Resultados Consolidado

<b>Estado de Resultados Consolidado</b>						
Centroamérica y República Dominicana						
ANÁLISIS VERTICAL						
Valores Expresados en Miles de Quetzales						
Períodos de Estudio del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012						
	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>%</b>
Venta Neta	21,360	100.0%	20,471	100.0%	18,346	100.0%
Costo de Ventas	-6,144	-28.8%	-5,981	-29.2%	-5,420	-29.5%
Margen Bruto	15,216	71.2%	14,489	70.8%	12,927	70.5%
Investigación y Desarrollo	-757	-3.5%	-698	-3.4%	-640	-3.5%
Publicidad y Promoción	-6,606	-30.9%	-6,331	-30.9%	-5,658	-30.8%
Gastos administrativos y de venta	-4,396	-20.6%	-4,251	-20.8%	-3,922	-21.4%
Utilidad Operativa	3,457	16.2%	3,210	15.7%	2,706	14.8%
Otros gastos e ingresos	-101	-0.5%	-161	-0.8%	-291	-1.6%
Utilidad Operativa	3,356	15.7%	3,049	14.9%	2,415	13.2%
Costos financieros en préstamos	-51	-0.2%	-46	-0.2%	-97	-0.5%
Ingresos bancarios y equivalentes de efectivo	30	0.1%	18	0.1%	17	0.1%
Costos Financieros	-21	-0.1%	-28	-0.1%	-80	-0.4%
Otros ingresos financieros	-6	0.0%	-9	0.0%	-14	-0.1%
Dividendos de Inversiones otras empresas	310	1.5%	298	1.5%	273	1.5%
Utilidad antes de impuestos e intereses	3,619	16.9%	3,282	16.0%	2,515	13.7%
Impuestos	-1,122	-5.3%	-1,017	-5.0%	-804	-4.4%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>2,497</b>	<b>11.7%</b>	<b>2,264</b>	<b>11.1%</b>	<b>1,711</b>	<b>9.3%</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

**Balance General:** La combinación de activos en promedio se encuentra 70% en activos no circulantes o menos líquidos y el restante 30% en los activos más líquidos. De los activos intangibles con mayor representatividad es el goodwill (valor de la reputación de una empresa) con un 23% seguido de los activos no financieros con un 25%. El activo corriente más importante son las cuentas por cobrar de clientes representando en promedio 11%. La representación de cada cuenta en los activos se ha mantenido constante con impacto similar en los últimos tres años.

Contrario a los activos la combinación de los pasivos entre corto y largo plazo es un mayor porcentaje de pasivos corrientes o corto plazo 27% y un 8% en los pasivos a largo plazo. El pasivo con mayor impacto son los proveedores con un 11% del 2010, subiendo a un 13% para el 2011 y un 12% para el 2012. La siguiente cuenta importante a corto plazo es la otra cuenta por pagar que registra las cuentas o bienes no productivos con un promedio de Q 500,000. El total del capital representa un 61% en promedio.

## Cuadro 8: Análisis Vertical Balance General Consolidado

### Balance General Consolidado

Centroamérica y República Dominicana

ANALISIS VERTICAL

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Períodos de Estudio al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

<b>Activos</b>						
	<b>2012</b>		<b>2011</b>		<b>2010</b>	
Activos no Circulantes	20,092	71.2%	17,901	70.9%	18,218	74.5%
Goodwill	6,515	23.1%	6,016	23.8%	5,739	23.5%
Otros activos intangibles	2,601	9.2%	2,286	9.1%	2,145	8.8%
Propiedad, Planta y Equipo	3,025	10.7%	2,811	11.1%	2,729	11.2%
Activos financieros no corrientes	7,246	25.7%	6,129	24.3%	7,006	28.6%
Activos diferidos	705	2.5%	657	2.6%	599	2.5%
Activos Circulantes	8,109	28.8%	7,346	29.1%	6,238	25.5%
Inventarios	2,155	7.6%	1,901	7.5%	1,551	6.3%
Cuentas por cobrar	3,146	11.2%	2,820	11.2%	2,565	10.5%
otros activos	949	3.4%	888	3.5%	769	3.1%
Impuestos a corto plazo de activos	124	0.4%	110	0.4%	121	0.5%
Caja y Bancos	1,735	6.2%	1,628	6.4%	1,232	5.0%
<b>Total</b>	<b>28,200</b>	<b>100.0%</b>	<b>25,247</b>	<b>100.0%</b>	<b>24,456</b>	<b>100.0%</b>
<b>CAPITAL Y PASIVO</b>						
	<b>2012</b>		<b>2011</b>		<b>2010</b>	
<b>CAPITAL</b>	<b>18,453</b>	<b>65.4%</b>	<b>15,519</b>	<b>61.5%</b>	<b>14,104</b>	<b>57.7%</b>
Capital	127	0.4%	126	0.5%	126	0.5%
Aportaciones de capital	1,335	4.7%	1,206	4.8%	1,046	4.3%
Otras reservas	12,987	46.1%	11,662	46.2%	10,648	43.5%
Valores reconocidos directamente en capital	2,157	7.7%	1,248	4.9%	2,278	9.3%
Ajustes de transacciones acumulativas	26	0.1%	-94	-0.4%	-581	-2.4%
Acciones del tesoro	-677	-2.4%	-893	-3.5%	-1,125	-4.6%
Utilidad neta disponible para accionistas	2,497	8.9%	2,264	9.0%	1,711	7.0%
<b>Capital atribuible para accionistas de la empresa</b>	<b>18,516</b>	<b>65.7%</b>	<b>15,606</b>	<b>61.8%</b>	<b>14,275</b>	<b>58.4%</b>
Intereses sin ninguna restricción	3	0.0%	3	0.0%	3	0.0%
Pasivos a largo plazo	2,198	7.8%	2,729	10.8%	4,525	18.5%
		0.0%		0.0%		0.0%
Provision de prestaciones laborales	1,185	4.2%	1,185	4.7%	1,072	4.4%
Provision de obligaciones y cargos	237	0.8%	190	0.8%	132	0.5%
Pasivo diferido	715	2.5%	488	1.9%	442	1.8%
Prestamos y deudas a largo plazo	60	0.2%	866	3.4%	2,879	11.8%
<b>Pasivos a corto plazo</b>	<b>7,486</b>	<b>26.5%</b>	<b>6,911</b>	<b>27.4%</b>	<b>5,656</b>	<b>23.1%</b>
Cuentas por pagar	3,410	12.1%	3,311	13.1%	2,733	11.2%
Provision de obligaciones y cargos	526	1.9%	564	2.2%	536	2.2%
Otras cuentas por pagar	2,170	7.7%	2,056	8.1%	1,838	7.5%
Impuestos	235	0.8%	175	0.7%	140	0.6%
Prestamos y deudas a corto plazo	1,145	4.1%	805	3.2%	409	1.7%
<b>Total</b>	<b>28,200</b>	<b>100.0%</b>	<b>25,247</b>	<b>100.0%</b>	<b>24,456</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

### 3.1.2 Análisis Horizontal

**Estado de Resultados:** Del año 2011 al 2012 se tuvo un incremento relativamente bajo siendo este solamente de un 4%. A pesar de la reducción de las ventas netas el costo 2012 tuvo un

incremento del 3% con respecto al año anterior. El gasto con mayor incremento del 2010 al 2011 es publicidad y promoción; un gasto muy relacionado con las ventas y efectivamente en año con mayor enfoque en dicho gasto es el mismo en el que se tuvo un mayor incremento de venta. La utilidad neta tuvo un incremento del 2010 al 2011 de 32% en su mayoría compuesto por el incremento de venta neta y reducción de costos y gastos financieros.

### Cuadro 9: Análisis Horizontal Estado de Resultados Consolidado

#### Estado de Resultados Consolidado

Centroamérica y República Dominicana

ANALISIS HORIZONTAL

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Periodos de Estudio del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

	2012	'12 / '11	2011	'11 / '10	2010
Venta Neta	21,360	4.3%	20,471	11.6%	18,346
Costo de Ventas	-6,144	-2.7%	-5,981	-10.4%	-5,420
Margen Bruto	15,216	5.0%	14,489	12.1%	12,927
Investigación y Desarrollo	-757	-8.4%	-698	-9.1%	-640
Publicidad y Promoción	-6,606	-4.4%	-6,331	-11.9%	-5,658
Gastos administrativos y de venta	-4,396	-3.4%	-4,251	-8.4%	-3,922
Utilidad Operativa	3,457	-7.7%	3,210	-18.6%	2,706
Otros gastos e ingresos	-101	37.1%	-161	44.8%	-291
Utilidad Operativa	3,356	10.1%	3,049	26.2%	2,415
Costos financieros en préstamos	-51	-9.8%	-46	52.4%	-97
Ingresos bancarios y equivalentes de efectivo	30	65.7%	18	7.5%	17
Costos Financieros	-21	26.3%	-28	65.0%	-80
Otros ingresos financieros	-6	37.8%	-9	30.8%	-14
Dividendos de Inversiones otras empresas	310	4.2%	298	9.1%	273
Utilidad antes de impuestos e intereses	3,619	10.3%	3,282	30.5%	2,515
Impuestos	-1,122	-10.3%	-1,017	-26.5%	-804
<b>Utilidad Neta</b>	<b>2,497</b>	<b>10.3%</b>	<b>2,264</b>	<b>32.4%</b>	<b>1,711</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

**Balance General:** Durante el 2010 los activos totales tienen un incremento del 3% conformado por un incremento de los activos corriente y una disminución de los activos no corrientes. Caja y Bancos y los inventarios son durante el 2011 los activos con mayor variación con respecto al año anterior. Para el 2012 el inventario nuevamente tiene un incremento pero en menor proporción con un 13%, otro de los activos con un crecimiento significativo durante el 2012 son los activos financieros con un 18%.

Los pasivos a largo plazo han disminuido desde el 2010 con una reducción de 40% al 2011 y 19% al 2012. Los pasivos a corto plazo han tenido un comportamiento contrario presentando incrementos del 2010 al 2011 de 22% y un 8% al 2012.

## Cuadro 10: Análisis Horizontal Balance General Consolidado

### Balance General Consolidado

Centroamérica y República Dominicana

ANALISIS HORIZONTAL

Valores Expresados en Miles de Quetzales

Períodos de Estudio al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012

Activos	2012	'12 / '11	2011	'11 / '10	2010
Activos no Circulantes	20,091.75	12.24%	17,900.61	-1.74%	18,217.92
Goodwill	6,514.83	8.29%	6,016.08	4.82%	5,739.30
Otros activos intangibles	2,601.17	13.77%	2,286.38	6.61%	2,144.52
Propiedad, Planta y Equipo	3,024.84	7.59%	2,811.38	3.02%	2,728.95
Activos financieros no corrientes	7,245.95	18.22%	6,129.38	-12.51%	7,005.81
Activos diferidos	704.97	7.24%	657.41	9.69%	599.34
<b>Activos Circulantes</b>	<b>8,108.73</b>	<b>10.38%</b>	<b>7,346.12</b>	<b>17.76%</b>	<b>6,238.16</b>
Inventarios	2,154.71	13.37%	1,900.61	22.58%	1,550.54
Cuentas por cobrar	3,146.01	11.58%	2,819.57	9.90%	2,565.47
otros activos	949.31	6.87%	888.30	15.45%	769.44
Impuestos a corto plazo de activos	123.90	12.92%	109.73	-9.29%	120.96
Caja y Bancos	1,734.81	6.57%	1,627.92	32.16%	1,231.76
<b>Total</b>	<b>28,200.48</b>	<b>11.70%</b>	<b>25,246.73</b>	<b>3.23%</b>	<b>24,456.08</b>
<b>CAPITAL Y PASIVO</b>					
	<b>2012</b>	<b>'12 / '11</b>	<b>2011</b>	<b>'11 / '10</b>	<b>2010</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>18,453.22</b>	<b>18.91%</b>	<b>15,518.64</b>	<b>10.03%</b>	<b>14,103.69</b>
Capital	126.63	0.33%	126.21	0.33%	125.79
Aportaciones de capital	1,334.97	10.72%	1,205.72	15.23%	1,046.33
Otras reservas	12,987.24	11.36%	11,662.46	9.52%	10,648.37
Valores reconocidos directamente en capital	2,157.44	72.94%	1,247.51	-45.25%	2,278.40
Ajustes de transacciones acumulativas	26.15	-127.79%	-94.08	-83.79%	-580.55
Acciones del tesoro	-676.62	-24.27%	-893.45	-20.60%	-1,125.18
Utilidad neta disponible para accionistas	2,497.42	10.30%	2,264.28	32.37%	1,710.54
<b>Capital atribuible para accionistas de la empresa</b>	<b>18,516.12</b>	<b>18.65%</b>	<b>15,606.05</b>	<b>9.32%</b>	<b>14,274.96</b>
<b>Intereses sin ninguna restricción</b>	<b>3.26</b>	<b>6.90%</b>	<b>3.05</b>	<b>-6.45%</b>	<b>3.26</b>
<b>Pasivos a largo plazo</b>	<b>2,197.96</b>	<b>-19.47%</b>	<b>2,729.48</b>	<b>-39.68%</b>	<b>4,525.29</b>
Provision de prestaciones laborales	1,185.35	-0.01%	1,185.45	10.53%	1,072.47
Provision de obligaciones y cargos	237.41	24.71%	190.37	44.35%	131.88
Pasivo diferido	714.84	46.44%	488.15	10.38%	442.26
Prestamos y deudas a largo plazo	60.38	-93.02%	865.52	-69.93%	2,878.68
<b>Pasivos a corto plazo</b>	<b>7,486.40</b>	<b>8.32%</b>	<b>6,911.21</b>	<b>22.20%</b>	<b>5,655.83</b>
Cuentas por pagar	3,410.09	2.99%	3,311.18	21.14%	2,733.26
Provision de obligaciones y cargos	525.74	-6.74%	563.75	5.27%	535.50
Otras cuentas por pagar	2,170.04	5.55%	2,056.01	11.86%	1,838.03
Impuestos	235.20	34.45%	174.93	25.08%	139.86
Prestamos y deudas a corto plazo	1,145.34	42.22%	805.35	96.82%	409.19
<b>Total</b>	<b>28,200.48</b>	<b>11.70%</b>	<b>25,246.73</b>	<b>3.23%</b>	<b>24,456.08</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2013.

## **3.2 Razones Financieras**

Es uno de los instrumentos utilizados para medir la realidad económica de una empresa a través de índices que indiquen el resultado de cuentas o registros contables. Las razones permiten realizar comparaciones entre periodos de resultados y de esa manera establecer una tendencia de comportamiento.

Existen categorías de razones financieras (1) Razones de liquidez, (2) Razones de actividad, (3) Razones de rentabilidad y (4) Razones de cobertura. A continuación se han estudiado las tres primeras categorías ya que para la cuarta es necesario considerar información sobre los presamos adquiridos por la empresa y el gasto específicos de estos en carácter de intereses los cuales no se cuenta con el detalle específico para emitir un resultado certero.

De las categorías de razones financieras se estudian los índices principales y aplicables a la empresa de estudio.

### **3.2.1 Razones de Liquidez:**

Las razones de liquidez han permanecido constantes en los últimos tres años. Por cada Q 1 de pasivo a corto plazo se cuenta con Q 1 de activo circulante, podemos decir que prácticamente se tiene el mismo nivel de pasivos a corto plazo que activos circulantes. Si se tiene que cubrir con el activo más líquido que es efectivo se tiene en promedio Q 0.24 centavos por cada Q 1 de pasivos.

#### **Razón Circulante:**

Durante los últimos tres años se ha mantenido constante la razón de liquidez circulante. En el 2010, 2011 y 2012 por cada Q 1 que se debe, se tiene Q 1 para hacer frente dicho compromiso.

## Cuadro 11: Razón Circulante

### RAZON CIRCULANTE

Razon Circulante	<u>Activo Circulante</u> Pasivo a Corto Plazo		
	2012	2011	2010
Activo Circulante	8,109	7,346	6,238
Pasivo a Corto Plazo	7,486	6,911	5,656
<b>Razon Circulante</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### Razón Efectivo:

La razón de efectivo considera las cuentas más líquidas del activo, por cada quetzal de pasivo y compromiso, durante el 2010 se tiene veinte y dos centavos de quetzal, en el 2011 veinte y cuatro centavos de quetzal y durante el 2012 veinte y tres centavos de quetzal. El nivel de liquidez de efectivo se ha mantenido constante en los tres años. El tener un exceso de liquidez no es necesariamente correcto ya que ello representa fondos ociosos.

## Cuadro 12: Razón Efectivo

### RAZON EFECTIVO

Razon Efectivo	<u>Caja y Bancos</u> Pasivo a Corto Plazo		
	2012	2011	2010
Caja y Bancos	1,735	1,628	1,232
Pasivo a Corto Plazo	7,486	6,911	5,656
<b>Razon Efectivo</b>	<b>0.23</b>	<b>0.24</b>	<b>0.22</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### **Razón Rápida:**

Esta razón de liquidez elimina del activo circulante menos líquido; inventario. El inventario es considerado el activo menos líquido entre los activos a corto plazo ya que dada su rotación y el proceso que conlleva para convertirlo en efectivo es eliminado en la razón rápida o efectivo.

La razón rápida durante el 2010 muestra que por cada quetzal de pasivo a corto plazo se cuenta con ochenta y tres centavos de quetzal para cubrir las obligaciones a corto plazo. En el 2011 se tiene setenta y nueve centavos de quetzal por cada quetzal de pasivo y en el 2012 se cuenta con ochenta centavos de quetzal disponibles en los activos más circulantes.

### **Cuadro 13: Razón Rápida**

#### **RAZON RAPIDA**

Razon Efectivo

Activo Circulante - Inventario  
Pasivo a Corto Plazo

	2012	2011	2010
Activo Circulante	8,109	7,346	6,238
Inventario	2,155	1,901	1,551
Pasivo a Corto Plazo	7,486	6,911	5,656
<b>Razon Rapida</b>	0.80	0.79	0.83

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### **Capital de Trabajo:**

El capital de trabajo muestra la capacidad de la empresa de contar con el suficiente capital para invertir en nuevas oportunidades de negocio. Este muestra los activos o liquidez que se tiene después de cubrir todos los pasivos u obligaciones a corto plazo.

Para el 2012 la empresa cuenta con un beneficio de 622 mil quetzales después de cubrir todas sus obligaciones a corto plazo, en el 2011 434 mil quetzales y en el 2010 se contaba con 582 mil quetzales.

## Cuadro 14: Capital de Trabajo Neto

### CAPITAL DE TRABAJO NETO

Cap. Trab. Neto

Activo Circulante - Pasivo a Corto Plazo

	2012	2011	2010
Activo Circulante	8,109	7,346	6,238
Pasivo a Corto Plazo	7,486	6,911	5,656
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>622</b>	<b>435</b>	<b>582</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### 3.2.2 Razones de Actividad:

Las razones de actividad muestran las veces que rota el inventario habiendo disminuido de 11 veces del 2010 a 9 veces en el 2012. La cartera de clientes es bastante sana ya que se cobra en menos de 60 días. El periodo de pago a pesar de recibir máximo por parte de los proveedores de 90 días siempre se ha mantenido por arriba de dicha política incluso superando los 180 días durante el 2012. Los activos fijos rotan en promedio 10 veces al año.

### Rotación de Inventario:

La rotación de inventario indica las veces que el inventario rota en el año, es decir las veces que el inventario se consume y es suplido nuevamente. Debe existir un equilibrio en el grado de rotación ya que los riesgos de inventario son tanto si se cuenta con poco inventario o con exceso.

La poca rotación de inventario indica que el inventario pasa mucho tiempo en bodega, poca rotación genera un riesgo de pérdida por producto dañado, vencido u obsolescencia.

La alta rotación es decir que el inventario se acaba rápidamente puede llegar a generar un riesgo de falta de producto al momento de vender. El no contar con producto solicitado por el cliente llega a dar inconformidad a los consumidores.

Cada año la empresa ha presentado disminución en la rotación de inventario de 12 veces del 2010, a 11 veces del 2011 y durante el 2012 se ha reducido a 10 veces de movimiento del inventario durante un año calendario.

### **Cuadro 15:** Rotación de Inventario

#### **ROTACION DE INVENTARIO**

Rotación de Inv.	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventario}}$		
	2012	2011	2010
Ventas Netas	21,360	20,471	18,346
Inventario	2,155	1,901	1,551
<b>Rotacion de Inventario</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

#### **Periodo Promedio de Cobro:**

El período promedio de cobro, muestra el tiempo en días en que las cuentas por cobrar o clientes es recuperada o liquidada.

La política de la empresa considera la cartera vigente como aquella que se encuentra en el rango de 60 días. Luego de los 60 días la cartera se clasifica en 90 días y mayor a 180 días.

Durante el 2010 y 2011 los días de recuperación fueron de 50 días, pero la empresa sufre un incremento de 3 días para el 2012. A pesar del incremento de días de recuperación durante los últimos tres años la empresa se ha mantenido en un rango de días crédito saludable ya que ha sido menos de 60 días o límite permitido por la política de la empresa.

## Cuadro 16: Periodo Promedio de Cobro

### PERIODO PROMEDIO DE COBRO (PPC)

PPC	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas promedio por día}}$		
	2012	2011	2010
Cuentas por Cobrar	3146	2820	2565
Ventas prom x día	59	57	51
<b>PPC</b>	<b>53</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### **Periodo Promedio de Pago:**

Los días promedio de pago, es el período de días en que la empresa liquida las cuentas u obligaciones que ha adquirido.

La política de la empresa es liquidar las cuentas a 90 días crédito de tal manera que con la liquidez obtenida de los clientes se liquide las obligaciones de proveedores.

Del 2010 al 2012 la empresa ha sufrido un incremento de días de pago lo cual no necesariamente se representa un incremento de plazo o beneficio por parte de los proveedores. El incrementar los días de pago debido a atrasos administrativos o incumplimientos se traduce en riesgos para la empresa de generar una imagen negativa ante los proveedores generando incomodidades o incumplimientos.

## Cuadro 17: Periodo Promedio de Pago

### PERIODO PROMEDIO DE PAGO (PPP)

PPP	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras promedio diarias}}$
-----	--

**Nota:** cuando no se tiene acceso de las compras las razones financieras permiten considerar el total de costo de ventas como el mejor sustituto para dicho cálculo

	2012	2011	2010
Cuentas por Pagar	3,410	3,311	2,733
Cost de Ventas diario	17	17	15
<b>PPP</b>	<b>200</b>	<b>199</b>	<b>182</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

## Rotación de Activos Fijos:

Indica las veces que los activos fijos rotan y son recuperados por el valor de la venta.

Entre los activos fijos son propiedad, planta y equipo, considera cada uno de los activos menos líquidos como vehículos, maquinaria, equipo de cómputo, muebles de oficina, etc.

Para los tres años de estudio la rotación de activos fijos es de 7 veces al año.

## Cuadro 18: Rotación de Activos Fijos

### ROTACION DE ACTIVOS FIJOS

Rotación de A.F	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$
-----------------	--

	2012	2011	2010
Ventas Netas	21,360	20,471	18,346
Activos Fijos	3,025	2,811	2,729
<b>Rotacion de Activos Fijos</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### 3.2.3 Razones de Rentabilidad

Las razones de actividad muestran los porcentajes de margen que da como resultado el ejercicio. Dichos márgenes han estado constantes durante los últimos años a pesar de reflejarse un incremento de ventas del 2010 al 2011 la proporción de utilidad sigue siendo la misma. Por cada quetzal vendido se tiene un 71% de utilidad bruta, un 16% de utilidad operativa y un promedio de 11% de utilidad Neta.

#### Margen Bruto:

El margen bruto indica cuanto de utilidad se obtiene de la venta de los bienes y servicios luego de quitar el valor de lo que costó.

Por cada quetzal que se vende durante el 2010 se obtiene setenta centavos de quetzal de utilidad o ganancia, traducido en porcentaje es un 70% de utilidad. Durante el 2011 el margen sube un punto y llega ser al igual que el 2012 un 71% de ganancia. En este margen únicamente es el resultado de la venta menos el valor que nos costó adquirir la mercadería que estamos colocando al mercado.

#### **Cuadro 19:** Margen de Utilidad Bruta

##### **MARGEN DE UTILIDAD BRUTA**

Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$		
	2012	2011	2010
Utilidad Bruta	15,216	14,489	12,927
Ventas Netas	21,360	20,471	18,346
<b>Margen Utilidad Bruta</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>	<b>70%</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### **Margen Operativo:**

El margen operativo a diferencia del margen bruto este ya deduce del valor del ingreso todos los gastos en que se incurre en la operación de la empresa, es decir todos los gastos fijos o aquellos que no importando el volumen de venta se incurren en ellos.

Se puede observar que tiene la misma tendencia del margen directo un porcentaje estable en 2010 de 15%, es decir por cada quetzal vendido luego de cubrir el costo del producto y los gastos fijos queda quince centavos de utilidad o ganancia. Durante el 2011 y 2012 hay un incremento de 1%, presentando así un margen operativo de 16%.

### **Cuadro 20: Margen Operativo**

#### **MARGEN OPERATIVO**

Margen Operativo	<u>Utilidad Operativo</u> Ventas Netas		
	2012	2011	2010
Utilidad Operativa	3,457	3,210	2,706
Ventas Netas	21,360	20,471	18,346
<b>Margen Utilidad Operativa</b>	<b>16%</b>	<b>16%</b>	<b>15%</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### **Margen Neto:**

Este nos indica después de cubrir absolutamente todos los costos y gastos de la empresa lo que finalmente nos da como una utilidad o ganancia.

Los gastos adicionales a ser deducidos al margen operativo son los otros gastos o ingresos financieros, entre los cuales se encuentra el pago de intereses, dividendos de otras inversiones, pérdidas o ganancias de venta de activos fijos.

Después de mostrar la empresa una tendencia estable en margen bruto y operativo se da un incremento de 2% para el 2011 con una utilidad del 11%, es decir por cada quetzal ganado la utilidad que queda es de once centavos de quetzal y un incremento del 3% con respecto al 2010 obtenido durante el 2012, cerrando este con 12% de margen.

### Cuadro 21: Margen Neto

#### MARGEN NETO

Margen Neto	Utilidad Neto Ventas Netas		
	2012	2011	2010
Utilidad Neta	2,497	2,264	1,711
Ventas Netas	21,360	20,471	18,346
<b>Margen Neto</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>9%</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

### 3.3 Evaluación Control Interno de las cuentas por pagar:

Con las cuentas por pagar se designan las obligaciones y compromisos a corto plazo por la compra de bienes y servicios en las actividades de la empresa.

Las transacciones comunes son: adquisición de mercadería al crédito, de materias primas, activos y suministros de oficina.

Al evaluar el control interno de las cuentas por pagar, puede aplicarse el ciclo de compras o de adquisición.

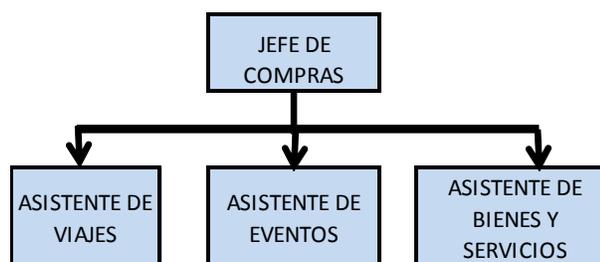
El departamento de compras está integrado por un Jefe de Compras y tres asistentes. Cada una de las asistentes se especializa en tres funciones diferentes:

1. Viajes: encargada de la logística de compra, reservación y organización del boleto aéreo y hospedaje de todo el personal y eventos o congresos publicitarios.
2. Eventos: Responsable de la coordinación, reservación y compra de todos los gastos relacionados con un evento publicitario o de promoción.

3. Compras y Servicios: encargada de la adquisición de los productos promocionales, herramientas o instrumentos administrativos a excepción de producto para la venta y activos fijos de cómputo.

**Cuadro 22:** Organigrama Departamento de Compras

Organigrama Departamento de Compras



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

El departamento de compras cuenta con políticas internas de adquisición de bienes establecidas por Casa Matriz para su correcta autorización. Por ejemplo:

- Todas las compras de papelería y útiles requieren únicamente firma del jefe inmediato de quien solicita.
- Compras de bienes y servicios menores a 4,000 quetzales son autorizadas por Jefe el inmediato con una firma en la solicitud o vía correo electrónico.
- Compras de bienes y servicios entre a 4,000 quetzales y 24,000 quetzales son autorizadas por el Jefe inmediato y el analista financiero.
- Compras de bienes y servicios entre a 24,000 quetzales y 40,000 quetzales son autorizadas por el jefe inmediato, Gerente del Área solicitante y Analista Financiero.
- Compras de bienes y servicios mayores a 40,000 quetzales son autorizadas por el Jefe inmediato, Gerente del Área solicitante, Analista Financiero y el Jefe de Tesorería.

Proceso de Compras:

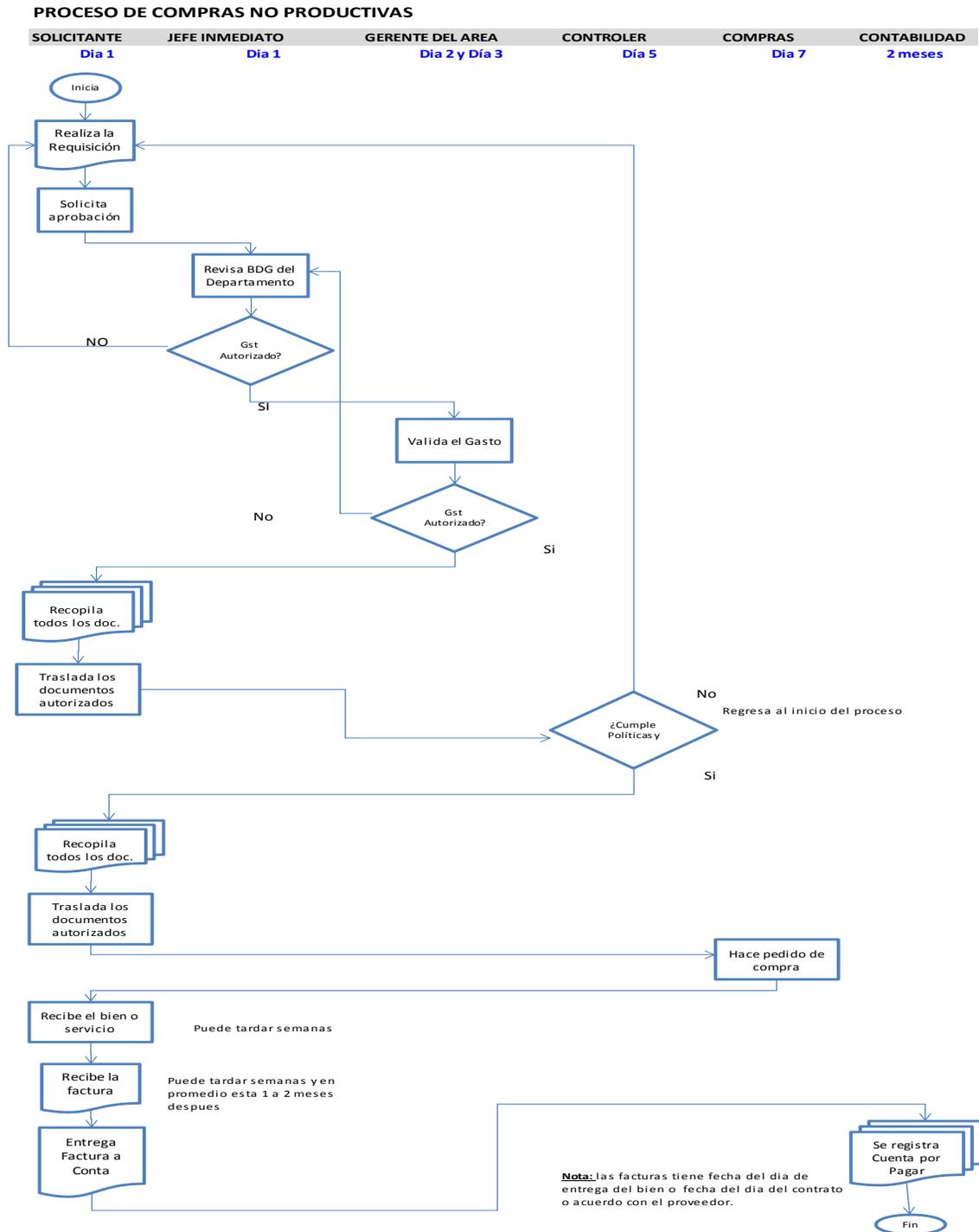
No se cuenta con un proceso o flujograma plasmado sobre el proceso de compras que describa los responsables, el tiempo e instrumentos utilizados. Como resultado de las entrevistas realizadas a las personas involucradas del proceso y con énfasis al Jefe de Compras se presenta a continuación un esquema creado en base a la explicación recibida.

Descripción del proceso:

Responsable	Descripción del Proceso	Recursos
Solicitante	Toda persona que desea realizar una compra debe realizar el proceso de Requisición. En el caso del departamento de Marketing y Comercial es realizado por la asistente del área. Se realiza la requisición y es trasladada al jefe inmediato. <i>Clase de Firma: Solicitante</i>	Requisición Física Tiempo de la Asistente
Jefe Inmediato	Este valida la solicitud con respecto al presupuesto autorizado para dicho departamento. Para el debido registro deberá en el caso de gastos de marketing colocar un código de producto al cual será cargado el gasto. <ul style="list-style-type: none"><li>• Si todos los datos son correctos es trasladado el documento al gerente del área.</li><li>• Si existe alguna inconsistencia será regresado el documento nuevamente a la asistente.</li></ul> <i>Clase de Firma: Validador de Gasto</i>	Requisición Física Presupuesto del año Tiempo para revisión
Gerente de Área	Este únicamente es por control de tipos de gastos a ejecutar, valida los conceptos y autoriza a su propio criterio si el gasto corresponde o no. <ul style="list-style-type: none"><li>• Si todos los datos son correctos es trasladado el documento a la asistente o solicitante para continuación del flujo.</li><li>• Si existe alguna inconsistencia será regresado el documento nuevamente a la asistente para corrección e inicio nuevamente del flujo.</li></ul> <i>Clase de Firma: Visto Bueno Vo.Bo</i>	Requisición Física Criterio o experiencia. Tiempo para revisión
Controller	Es el Analista Financiero quien validara que cada	Requisición Física

	<p>gasto sea en base a lo presupuestado y registrado según Centro de Costo o código de producto. Durante esta fase se revisa el correcto registro contable que llegara a tener el documento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si todos los datos son correctos es trasladado el documento a la asistente o solicitante para continuación del flujo.</li> <li>• Si existe alguna inconsistencia será regresado el documento nuevamente a la asistente para corrección e inicio nuevamente del flujo.</li> </ul> <p><i>Clase de Firma:</i> Validador del gasto y registro contable.</p>	<p>Presupuesto del año Nomenclatura Registro Contable Tiempo para revisión</p>
Jefe de Compras	<p>Una vez esta firmada la requisición por el Analista Financiero ya se finaliza el proceso de autorizaciones y es solicitado el bien o servicio para su posterior facturación y liquidación.</p>	<p>Requisición Física.</p>
Jefe de Contabilidad	<p>Este recibe el documento de requisición cuando el bien o servicio es recibido. Si la factura aun no ha sido proporcionada por el proveedor este es provisionado durante el periodo que se estime obtener dicho documento de lo contrario es enviado a proceso de liquidación del gasto.</p>	<p>Requisición Física. Póliza de registro contable. Factura.</p>
<p>Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en entrevistas</p>		

**Cuadro 23: Proceso de Compras No Productivas**



### 3.4 Evaluación Contable del Proceso de Registro

En base a la entrevista realizada al Jefe de Contabilidad y al Jefe de Compras se estableció que existen tres maneras de elaborar un registro contable:

1. A través del conocimiento de un evento se elabora una provisión de gastos, con el valor estimado que se erogara próximamente, consiste en una póliza manual ingresada al sistema contable. Este registro es originado como consecuencia del análisis comparativo del analista financiero del presupuesto versus el real, con el cual identifica que el gasto no se ha dado al 100% del planificado.

#### Recursos utilizados:

- Presupuesto del año
- Análisis preliminar del Analista Financiero

#### Registro contable:

<b>Escenario 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Gasto de Marketing	100	
Gasto de Ventas	200	
A: Cuenta por Pagar		300
<i>Registro de Provisión de Gastos</i>	<u>300</u>	<u>300</u>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

2. En el momento de presentar en tesorería algún documento de compromiso de pago, por ejemplo una factura por la compra de un bien o la contratación de un servicio, dicho documento en ocasiones es entregado a tesorería varios meses posteriores a recibirse el bien o servicio. En este escenario el registro de la cuenta por pagar es solamente ficticio o temporal ya que según el principio de contabilidad el gasto en el momento que se conoce que será ejecutado debe quedar registrado y no hasta que se tiene un documento físico fiscal de la ejecución de dicho gasto.

#### Recursos utilizados:

- Factura
- Solicitud de pago del proveedor

Registro contable:

<b>Escenario 2</b>	Debe	Haber
Gasto de Marketing	100	
Gasto de Ventas	200	
A: Bancos		300
<i>Registro de gasto y pago a prov.</i>	<u>300</u>	<u>300</u>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

3. Cuando existen anticipos otorgados para reservar la adquisición de un servicio o de un bien. El filtro o quien detecta la necesidad de crear una provisión es el Jefe de tesorería.

Recursos utilizados:

- Efectivo
- Póliza contable

<b>Escenario 3</b>	Debe	Haber
Gasto de Marketing	300	
A: Cuenta por pagar		200
Bancos		100
<i>Anticipo Prov. Y registro prov.</i>	<u>300</u>	<u>300</u>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

### **3.5 Evaluación Fiscal**

El documento (factura) que se emite como documento legal y fiscal para el registro de una compra tiene validez para gozar del crédito fiscal y la deducibilidad del gasto en Impuesto al Valor Agregado como máximo 2 meses después de la fecha en que se emitió dicho documento.

ARTÍCULO 20. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) \*Reporte del crédito fiscal. El crédito fiscal debe reportarse en la declaración mensual. Las fechas de las facturas y de los recibos de pago de derechos de importación legalmente extendidos, deben corresponder al mes del período que se liquida. Si por cualquier circunstancia no se reportan en el mes al que correspondan, para fines de reclamar el crédito fiscal, éstos se pueden reportar como máximo en los dos meses inmediatos siguientes del período impositivo en el que correspondía su operación. De no efectuarlo en dicho plazo, no tendrá derecho a su compensación o devolución, según proceda.

La sucursal de Guatemala posee una figura jurídica de sociedad anónima la cual esta afecta a los pagos de Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del Impuesto Sobre la Renta (ISR). Por lo que el oportuno conocimiento de la ejecución de compra de bienes y servicios es esencial para aprovechar el crédito fiscal de IVA que genera cada compra de bienes.

La problemática contable del registro de las cuentas por pagar, es el periodo de tiempo en que es registrada en los libros contables. Las personas que ejecutan y quienes registran no se encuentran directamente comunicadas, generando así, atrasos en los registros oportunos de la información financiera.

En el área administrativa el problema se enfoca sobre todo, en la falta de claridad y establecimiento del proceso de compras, el cual concluye en el registro contable de la cuenta por pagar. Debido a que todo proceso administrativo genera un impacto financiero, el no poseer un proceso claro genera atrasos en el registro oportuno de la cuenta por pagar.

Por leyes fiscales el problema de no registrar un documento de factura en tiempo, es la pérdida del crédito fiscal que esta puede generar, al extenderse el día de pago y no ingresar el documento

en el flujo de aprobación correcto, evita que el área contable y fiscal de una empresa estime o tenga capacidad de visualizar un posible gasto y por tanto, un documento con impacto fiscal.

Los resultados de la sucursal de Guatemala se ven impactados contable, financiera y fiscalmente, dado que el proceso se retrasa y los documentos de autorización para el gasto, así como la entrega del documento fiscal al área contable, financiera y por ende a la persona encargada del cálculo de impuestos se pierde todo beneficio fiscal.

La tasa de Impuesto Sobre la Renta a la cual se está afecta en Guatemala es del Régimen Optativo con 31% sobre la renta bruta menos gastos no deducibles.

En los últimos tres años se ha pagado a lo equivalente en promedio de 7.1% sobre las ventas generadas, siendo este pago de 285,000 quetzales anuales.

## CAPÍTULO 4

### Propuesta de solución a la problemática

#### 4.1 Introducción

Cada uno de los procesos administrativos ejecutados en una empresa se traducen en registros contables durante un periodo que permiten establecer análisis financieros, un resultado y por ende tomar decisiones en base a dichos valores. Es por lo anterior que debe existir un correcto proceso y registro de cada actividad en una empresa. La falta de comunicación o análisis de los procesos completos hace que mucha de la información tenga fallas de control y los procesos no sean oportunos en la presentación de la información.

En la empresa de estudio; una de las más importantes en la industria de cosméticos a nivel mundial basada una de sus sucursales en Guatemala fue realizado el proceso de investigación del registro de la cuenta por pagar. Para dicha investigación se realizó una revisión del proceso administrativo desde la solicitud de una ejecución de gasto hasta el registro contable y su impacto en carácter fiscal.

Diferentes ciencias y profesionales participan en el proceso, un proceso que parece ser simple tiene impactos (1) administrativos en relación a los recursos de tiempo de los revisores, solicitantes, cotizaciones, (2) financieros al ser un gasto o compra dentro de los parámetros de presupuesto y en registro de no ser culminado en un periodo ser provisionado, (3) contable en el registro de la cuenta por pagar de la obligación adquirida con un proveedor, (4) fiscal dado que el documento de compra genera un crédito fiscal de IVA.

Basado en el principio contable de oportunidad, la eficiencia de un proceso administrativo permite realizar un registro contable en el tiempo oportuno y de esta manera tomar decisiones estratégicas de negocio, financieras e incluso fiscales.

A lo largo de la carrera de auditoría se aprende a como se interrelacionan las distintas actividades y departamentos de una empresa y como la correcta ejecución de los procesos llevan al correcto funcionamiento y finalmente al objetivo principal de todo negocio de generar utilidad.

## 4.2 Antecedentes

La empresa de estudio cuenta con una sucursal en Guatemala la cual realiza registros de gastos por concepto de publicidad y promoción en su mayoría, dichos gastos llevan un flujo o proceso de autorización desde la autorización de un jefe inmediato para realizar dicha inversión, una aprobación por parte del área financiera quien verifica que dicho gasto haya sido colocado en el presupuesto del año, revisión por parte del área comercial y finalmente llega dicho valor o documento al área de contabilidad. Todo el proceso puede tomar desde 2 semanas en proceso hasta más de 2 meses. Por lo que el registro de la cuenta por pagar no es oportuno.

Al analizar las cuentas por pagar con referente a los días promedio de pago se ve claramente que no se cumple con la política de pago de máximo de 90 días. El no cumplir con la política de pago genera inconformidad con los proveedores y falta de credibilidad y confianza a los mismos.

### Cuadro 24: Periodo Promedio de Pago

#### PERIODO PROMEDIO DE PAGO (PPP)

$$\text{PPP} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras promedio diarias}}$$

**Nota:** cuando no se tiene acceso de las compras las razones financieras permiten considerar el total de costo de ventas como el mejor sustituto para dicho cálculo

	2012	2011	2010
Cuentas por Pagar	3,410	3,311	2,733
Cost de Ventas diario	17	17	15
<b>PPP</b>	<b>200</b>	<b>199</b>	<b>182</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

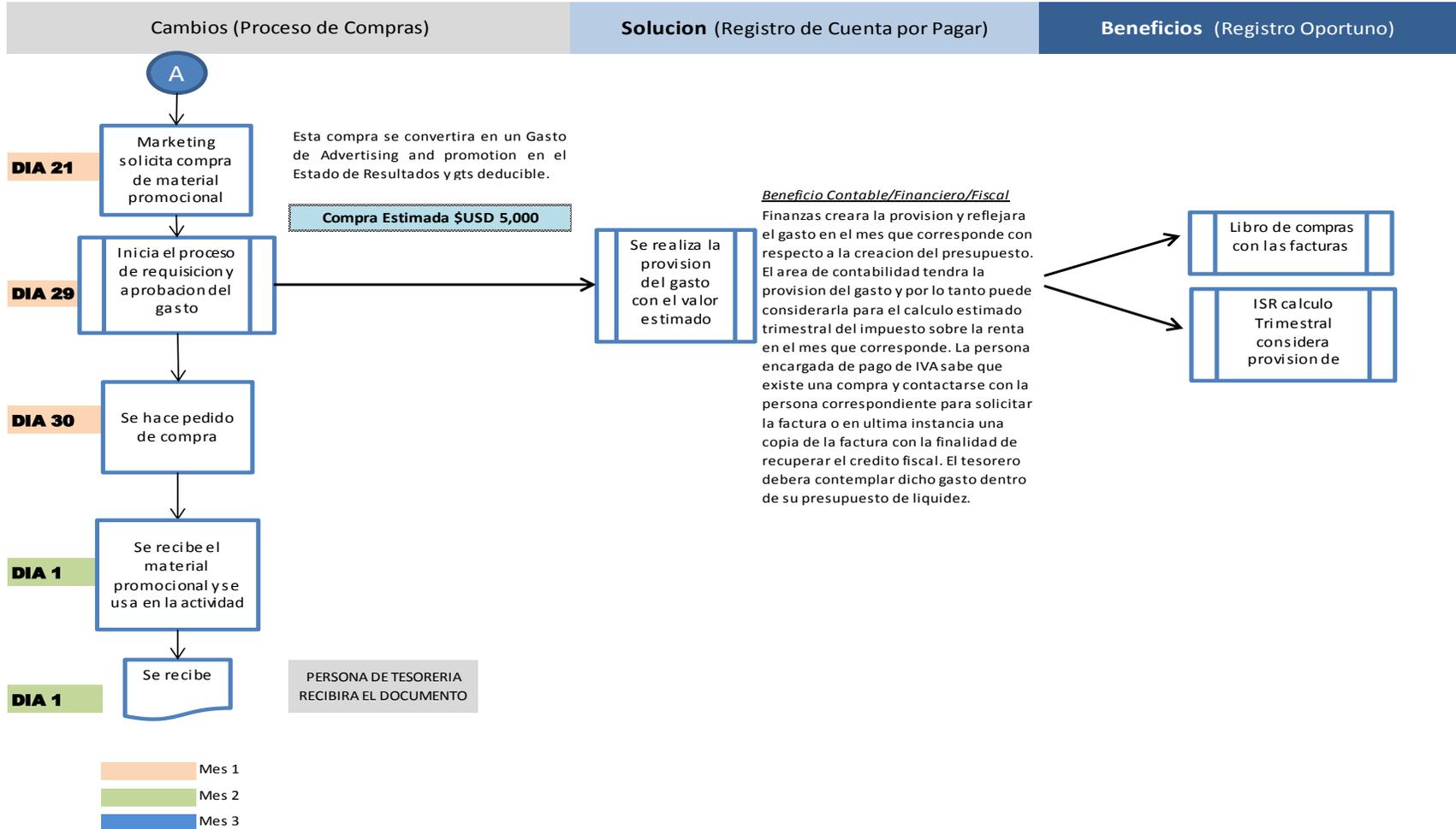
No existe un proceso automatizado y simplificado de la aprobación y registro de compras no productivas y por ende cuenta por pagar. Adicional no existe comunicación de quien solicita o ejecuta el gasto con el departamento contable o financiero. Actualmente la empresa cuenta con un proceso no establecido pero realizado por costumbre de aprobación de gastos.

A través del estudio de investigación realizado se dio solución al problema de carencia de un método efectivo y oportuno del proceso de registro de cuenta por pagar por medio de establecer un método efectivo y oportuno del registro de la cuenta por pagar, acorde a las necesidades o requerimientos de la empresa de estudio.

**FLUJOGRAMA:**

**SOLUCION PROCESO REGISTRO CUENTAS POR PAGAR**

Ejemplo: el día 25 del mes el departamento de Marketing requiere la compra de unos lapiceros, cuadernos, libretas promocionales para el lanzamiento o actividad del día 1 del mes siguiente.



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

## **4.3 Objetivos**

### **4.3.1 Objetivo General**

Establecer un proceso administrativo y contable oportuno de registro de la cuenta por pagar.

### **4.3.2 Objetivos Específicos**

- Concientizar la relación directa entre el correcto proceso de compras y gastos con el registro contable de la cuenta por pagar y su impacto fiscal.
- Crear un documento con el diagrama de flujo del proceso de compras que lleve al registro de la cuenta por pagar.
- Determinar el formato de requisición que posea la información necesaria por contabilidad para el registro oportuno de la provision de gastos y cuenta por pagar.
- Identificar riesgos administrativos, contables, financieros y fiscales del proceso de registro de la cuenta por pagar.
- Identificar la capacidad técnica del personal y evaluar los recursos tecnológicos para establecer nuevo proceso.

## **4.4 Propuesta**

La manera de establecer un método efectivo y oportuno del proceso de compras y registro de la cuenta por pagar, que este alineado con las necesidades o requerimientos de la empresa se realiza considerando los siguientes puntos:

- Describir la relación del proceso de compras, gastos y la cuenta por pagar.
- Establecer un proceso o flujo gramático claro con las responsabilidades de cada personal y tiempo de ejecución.
- Esquema de Requisición claro de entender y con las firmas únicamente necesarias en base a niveles de responsabilidad.
- Registro de cuenta por pagar al sistema contable en base a información de requisición durante el mismo mes de solicitud del gasto.
- Viabilidad del proyecto según los siguientes elementos: alcance, tiempo y costo.

A continuación se desarrolla cada uno de los elementos que conforman la propuesta de solución y mejora del proceso de registro de la cuenta por pagar.

#### **4.4.1 Relación del proceso de compras y cuentas por pagar**

Cuando los departamentos o áreas de una empresa trabajan de manera independiente sin evaluar los riesgos y beneficios de los procesos que comparten se pueden ejecutar actividades, pasos y proyectos de manera poco eficiente. Los procesos fluyen porque cada colaborador realiza su mejor trabajo pero este no es el óptimo.

Un ejemplo claro del punto antes mencionado es el proceso del registro de cuenta por pagar. Cuando escuchamos cuenta por pagar solamente contemplamos el pago de los proveedores pero este tiene un impacto aun mayor, el cual surge desde el momento en que se piensa en realizar una compra o generar un gasto.

Al realizar la investigación de todo lo que conforma un registro contable oportuno, es decir que la contabilidad de una empresa refleje cada movimiento en una transacción en el tiempo que corresponde y enfocarlo en la cuenta por pagar muestra que la oportunidad tiende a perderse debido a que cada día los procesos son mas burocráticos y algo tan simple se extiende en semanas y hasta meses su registro.

La relación entre compas y cuentas por pagar se resume de la siguiente manera:

- Surge la necesidad de compra de un material o bienes dada una planificación previa de un evento promocional. La persona de dicho departamento solicitará autorización de ejecutar la compra con un proveedor de dichos bienes.
- El gasto debe ser autorizado por un jefe del área y por personal de finanzas que llevan un control del presupuesto para evitar realizar gastos innecesarios o superiores a los aprobados.

- Del momento en que se aprueba el gasto y este se ejecuta puede pasar semanas y aun meses en que el documento de factura de compra llegue a la oficina pero ello no significa que el gasto no se ejecute o la compra de los bienes se realice.
- Basados en el principio contable de oportunidad o conservadurismo donde indica que las pérdidas o gastos se contabilicen cuando se conocen y las ganancias o ingresos cuando se realicen. El financiero o en toda instancia el contador deben generar la cuenta por pagar o creación de la provisión de un gasto cuando se tiene conocimiento y solamente hace falta finalizar un proceso de carácter administrativo.
- El registrar la cuenta por pagar se inician otros procesos o alertas a otras áreas como: si se conoce que se solicito unos bienes y servicios y el evento ya se ejecuto la persona que realiza el cálculo del IVA está al tanto de la factura para que la empresa pueda obtener el beneficio del crédito.
- El de contabilidad y tesorería podrán realizar la estimación real del grado de liquidez necesario para hacer frente a las obligaciones.
- La persona que realiza la integración de la cuenta por pagar estará pendiente de liquidar la cuenta y evitar así que el periodo promedio de pago sea superior a la política de días de pago establecidos.
- Finalmente los proveedores de los bienes y servicios se sentirán atendidos ya que se les liquidara en el tiempo establecido, la imagen de la empresa ante sus proveedores mejorara y todo los clientes internos, es decir quiénes forman parte del proceso podrán realizar sus trabajos eficiente y oportunamente.

#### **4.4.2 Flujo Grama de Proceso de Compras**

El tener el flujograma de manera gráfica y detallada permite a cada uno de los involucrados conocer sus responsabilidades, los recursos que requieren y el tiempo en el cual deben ejecutar sus actividades.

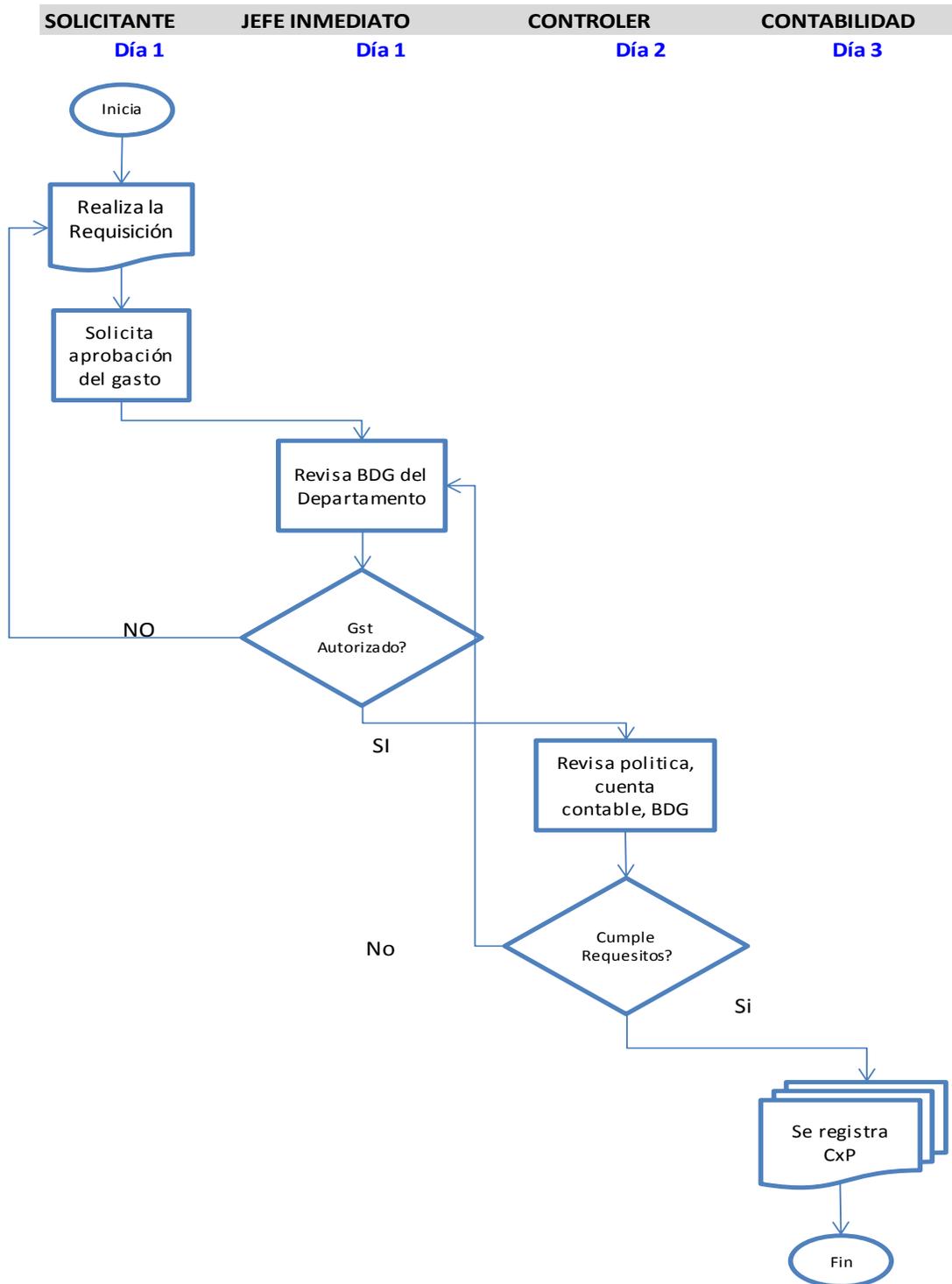
Adicional al contar con un documento de proceso este puede ser auditado o revisado para asegurarse que se cumpla y de esa manera el resultado sea un registro oportuno de la cuenta por pagar.

Es importante reforzar la lectura y capacitación de los procesos a cada personal ya que suele llegar un momento en que solamente se transmiten de boca en boca conforme el personal cambia o rota de funciones y pequeños detalles que son cruciales en el correcto desarrollo del proceso llegan a perderse.

A continuación se presenta el flujo grama creado y considerado como el efectivo para que el registro de la cuenta por pagar se dé en tiempo oportuno y así registrar el valor y ser reflejado en los estados financieros.

**Cuadro 26:** Flujograma Proceso de Compras No Productivas

**PROCESO DE COMPRAS NO PRODUCTIVAS**



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

### 4.4.3 Esquema de Requisición

Es el documento de solicitud de una compra en el cual se debe detallar la información tanto del gasto como el resto de indicadores o datos que permite tanto al área financiera como contable realizar el debido registro de la actividad traducida en un dato financiero.

### Cuadro 27: Requisición de Compras

#### Empresa de Estudio Guatemala Requisición de Compras

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

CON BDG

SIN BDG

RAZÓN: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_  
ACTIVIDAD REALIZADA: \_\_\_\_\_

Unidades	DESCRIPCIÓN DEL GASTO	MONEDA	VALOR	TIPO DE CAMBIO	TOTAL	CUENTA CONTABLE	Sub-cuenta (Familia de Producto)	CENTRO DE COSTE	BDG
<b>TOTAL DE GASTOS EN ESTA LIQUIDACIÓN</b>					<b>0.00</b>				
(-) ANTICIPO (Cuando aplique)					0.00				
CANTIDAD A DEVOLVER/SOLICITAR (Cuando aplique)					0.00				

FECHA: \_\_\_\_\_

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_  
Jefe Inmediato Responsable

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

### 4.4.4 Registro de cuenta por pagar

La cuenta por pagar debe ser reconocida como una deuda u obligación de pago al momento de tener certeza que se ejecute el gasto de servicio o compra de bienes. Por lo tanto en el momento que se realiza ya un contacto con un proveedor y se inicia la solicitud del bien y servicio es

sabido que se producirá el traspaso de propiedad que suele ser equivalente a la recepción de la mercadería.

Los saldos de la cuenta por pagar aparecen en el pasivo del estado financiero, balance general como una deuda o compromiso por liquidar.

A través del conocimiento de un evento se elabora una provisión de gastos, con el valor estimado que se eroga próximamente, consiste en una póliza manual ingresada al sistema contable. Este registro es originado como consecuencia del análisis comparativo del analista financiero del presupuesto versus el real, con el cual identifica que el gasto no se ha dado al 100% del planificado.

Recursos utilizados:

- Presupuesto del año
- Análisis preliminar del Analista Financiero

Registro Contable:

<b>Escenario 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Gasto de Marketing	100	
Gasto de Ventas	200	
A: Cuenta por Pagar		300
<i>Registro de Provisión de Gastos</i>	<u>300</u>	<u>300</u>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

Con el correcto registro de la cuenta por pagar se espera tener una reducción de los días promedio de pago ya que al momento de registrarse la obligación se dará un mejor seguimiento a la integración y liquidación de la cuenta por lo que se cumplirán los días de pago por política:

Escenario Actual:

**Cuadro 28:** Periodo Promedio de Pago Escenario Actual

**PERIODO PROMEDIO DE PAGO (PPP)**

$$\text{PPP} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras promedio diarias}}$$

**Nota:** cuando no se tiene acceso de las compras las razones financieras permiten considerar el total de costo de ventas como el mejor sustituto para dicho cálculo

	2012	2011	2010
Cuentas por Pagar	3,410	3,311	2,733
Cost de Ventas diario	17	17	15
<b>PPP</b>	<b>200</b>	<b>199</b>	<b>182</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

Escenario esperado: El cambio como en todo proceso será gradual pero con un impacto evidente para el primer año de ejecución de la propuesta. Se estima una reducción de los días promedio de pago de 37% llegando a 125 días, para finales del 2015 con una reducción versus el año anterior una reducción aun de 10% llegando así a la meta de días promedio de pago de la política de 90 días.

**Cuadro 29:** Periodo Promedio de Pago Esperado

**PERIODO PROMEDIO DE PAGO (PPP)**

$$\text{PPP} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras promedio diarias}}$$

**Nota:** cuando no se tiene acceso de las compras las razones financieras permiten considerar el total de costo de ventas como el mejor sustituto para dicho cálculo

	2012	2011	2010
<b>Razón Circulante Antes</b>	<b>200</b>	<b>199</b>	<b>182</b>
	2015	2014	2013
Cuentas por Pagar	1,525	1,645	1,895
Cost de Ventas diario	17	17	15
<b>Razón Circulante</b>	<b>89</b>	<b>99</b>	<b>126</b>

Mejora vrs año anterior	-10%	-21.34%	-37.00%
-------------------------	------	---------	---------

Fuente: Elaboración propia con base a información contenida en los Estados Financieros de la Empresa de Estudio, del período 2010, 2011 y 2012

#### 4.4.5 Viabilidad del proyecto

El plan de propuesta de solución o mejora constituye un conjunto de tareas y actividades que requieren recursos de tiempo, recurso humano, materiales, esfuerzo, buena comunicación y calidad de trabajo que conduzcan a proporcionar una correcta ejecución y respuesta a los objetivos de la investigación de realizar un efectivo y oportuno registro de la cuenta por pagar.

Los tres elementos importantes a considerar son:

- **Alcance:** la propuesta está dirigida al correcto registro de la cuenta por pagar de la sucursal de Guatemala de la empresa de estudio. Esta investigación puede ser aplicable como una solución factible en toda pequeña y mediana empresa que haya identificado oportunidades de mejora en su proceso de cuentas por pagar.

El impacto positivo de implementar las mejoras propuestas son:

- **Departamento de publicidad y promoción:** el proceso administrativo será menos burocrático y rápidamente podrán coordinar la solicitud de los bienes o productos promocionales.
  - **Departamento de compras:** se podrán negociar mejores precios dado que los plazos de pago se pagan al día con la eficiencia del proceso.
  - **Departamento de finanzas:** podrá registrar las provisiones correctas de gasto y no tener tantas desviaciones con respecto al presupuesto ya que los ahorros hoy presentados no son realmente ahorros sino desfases de gastos ejecutados en otros meses o periodos a los estimados.
  - **Departamento de contabilidad:** dará un beneficio a la integración de la cuenta por pagar porque refleja el valor real a la fecha, permite hacer uso del 100% del crédito fiscal, podrá gozar de la deducibilidad de gastos para el Impuesto Sobre la Renta.
- **Tiempo:** el tiempo que se dispone para desarrollar y completar la implementación de la propuesta sugerida como la solución para el eficiente y oportuno registro de la cuenta por pagar. Dado que ya se cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para realizar cambios de fondo el tiempo estimado es de 2 meses de ejecución y en plazo de un

año de ejecución del correcto proceso tener una mejoría financiera y contable de 37% en los índices. En el cronograma de actividades de la propuesta presentado más adelante detalla por cada tarea el tiempo necesario para ejecutar cada cambio.

- **Costo:** el presupuesto económico disponible para desarrollar la propuesta sugerida es de Q913 según la siguiente integración:

**Cuadro 30:** Costo Implementación Solución Sugerida

Empresa de Estudio Guatemala  
 Costo de Implementación de Solución Sugerida  
 Valores expresados en Quetzales

Actividad	Departamento Responsable	Hora Hombre	Costo Hora Hombre *	Costo Actividad
Charla para concientizar la relación directa entre el correcto proceso de compras y gastos	Recursos Humanos	3	83	249
Creación del diagrama de flujo del proceso de compras	Jefe de Compras	6	83	498
Determinar el formato de requisición	Jefe de Compras	2	83	166
<b>Totales</b>		<b>11</b>	<b>249</b>	<b>913</b>

\*costo promedio por hora dado por Recursos Humanos durante la entrevista

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

**4.4.6 Avance de implementación**

Ya se realizó la evaluación del proceso, identificación de los riesgos, fallas y recursos con que se cuenta hoy en día. Se ha dejado a través de la investigación el prototipo realizado del flujograma viable a ser ejecutado, el documento de requisición recomendable para la mejora del proceso y la indicación del momento y cuentas contables a utilizarse para el correcto registro de la cuenta por pagar.

### 4.4.7 Cronograma

**Cuadro 31:** Cronograma de Propuesta

Cronograma de Propuesta o Mejora		Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
		W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4
<b>FASES DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>																								
<b>Fase 1: Describir la relación del proceso de compras, gastos y la cuenta por pagar.</b>																									
	Tener claro el proceso de compra	X																							
	Determinar como una compra genera un registro contable de cuenta por pagar	X																							
	El impacto administrativo, financiero, contable y fiscal		X																						
	Identificar y plasmar la inter-relación de compras, gastos y cuenta por pagar		X																						
<b>Fase 2: Establecer un proceso o flujo grama</b>																									
	Identificar las responsabilidades de cada persona involucrada en el proceso			X		X																			
	Definir los tiempo para ejecución de cada Tarea			X		X																			
	Realizar el gráfico del flujo grama			X		X																			
<b>Fase 3: Cambios en documento de solicitud de compra</b>																									
	Identificar las oportunidades de mejora al documento requisición en base a la propuesta							X																	
	Realizar prototipo de nuevo modelo de requisición							X																	
	Transmitir, difundir y trasladar el nuevo formato de requisición a la organización																X								
<b>Fase 4: Ejecucion del nuevo proceso</b>																									
	Pruebas de las mejoras propuestas																						X		
	Revisión del registro de la cuenta por pagar con el nuevo proceso																						X		
<b>Fase 5: Evaluacion de Impacto</b>																									
	Revisión de la integración de la cuenta por pagar																						X		
	Revisión del crédito IVA																						X		
	Monitoreo de la razón de actividad Dias Promedio de Pago																						X		
<b>Finalizacion del Proceso</b>																									

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.

## CONCLUSIONES

1. Para realizar el proceso de registro de la cuenta por pagar eficiente es necesario iniciar con el orden del proceso administrativo a través de la creación del diagrama de flujo realizando el esquema y procedimiento administrativo que permita entender y analizar su tiempo de realización de cada actividad, recursos y registro.
2. El que la empresa cuente con un documento claro del proceso y visualice el canal de aprobación de los gastos y/o compras permite al área contable el registro oportuno de las obligaciones o compromisos.
3. La presente investigación tuvo como uno de sus objetivos definir los recursos e inversión económica necesaria para establecer un nuevo proceso de registro de cuentas por pagar en la empresa de estudio. La inversión o desembolso económico no es necesario ya que se cuenta con los recursos necesarios que consiste principalmente en mejoras administrativas, tiempos, organización y conciencia de la importancia del registro. Al contrario la no correcta aplicación de dichas mejoras puede generar altos costo a futuro.
4. Se identificaron los riesgos contables; registro no oportuno de la cuenta por pagar y por ende el valor reflejado en los estados financieros no real, riesgos financieros; no registro oportuno de provisiones de gastos y riesgos fiscales; pérdida del crédito del Impuesto al Valor Agregado (IVA)
5. Con las cuentas por pagar se designan las obligaciones y compromisos a corto plazo por la compra de bienes y servicios en las actividades de la empresa, por lo que, el registro oportuno de esta transacción permitirá que cada directivo, accionista, acreedor, etc., tome decisiones efectivas basadas en datos financieros reales y oportunos.

## RECOMENDACIONES

1. Para iniciar con la evaluación de la cuenta por pagar en una empresa primeramente debe realizarse una revisión del flujograma, políticas y procesos que se ejecutan. El tener el flujograma de manera gráfica y detallada permite a cada uno de los involucrados conocer sus responsabilidades, los recursos que requieren y el tiempo en el cual deben ejecutar sus actividades.
2. Todo el personal involucrado en el proceso debe visualizar la importancia del registro y traslado de información al siguiente en la cadena de ejecución. De esta manera basado en el principio contable de oportunidad, la eficiencia de un proceso administrativo permite realizar un registro contable en el tiempo oportuno y de esta manera tomar decisiones estratégicas de negocio.
3. Antes de invertir en métodos, sistemas de registro, recursos para optimizar el proceso de registro de cuentas por pagar debe realizarse la debida investigación del proceso ya que en ocasiones ya se cuenta con el recurso necesario pero está mal enfocado en las prioridades o desconoce el proceso y es por ello que no se realizan correctamente los registros.
4. El riesgo de un indebido registro contable debe siempre evaluarse en los siguientes ámbitos: (1) riesgos contables, en base a los principios contables, (2) riesgo financiero, impacto del registro en los estados financieros y (3) riesgos fiscales, incumplimientos de leyes y normas fiscales del país. Una vez se conozca el panorama completo se puede concluir el riesgo total e impacto en el negocio.
5. Análisis como razón financiera de administración, días promedio de pago dará una alerta sobre el nivel de registro de la cuenta por pagar, es decir de las obligaciones a corto plazo a las cuales está expuesta una empresa. El conocer los correctos índices que cumplan con la política se tendrá información oportuna para toma de decisiones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado (1992, 9 abril) publicación Diario Oficial Guatemala. Disponible en:  
<http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/impuestos/leyes-y-reglamentos.html>
- Decreto 37-92 Ley de Impuesto de Timbres Fiscales y Papel sellado Especial (1992, 21 mayo) publicación Diario Oficial. Congreso de la República de Guatemala. Disponible en: <http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/impuestos/leyes-y-reglamentos.html>
- Decreto número 73-2008 Ley de Impuesto de Solidaridad (2008, 9 diciembre) publicación Diario Oficial. Congreso de la República de Guatemala. Disponible en:  
<http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/impuestos/leyes-y-reglamentos.html>
- Decreto 4-2012 Reforma a la Ley del Impuesto sobre la Renta Decreto 26-92 (2012, 17 febrero) publicación Diario Oficial. Congreso de la República de Guatemala. Disponible en: <http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/impuestos/decreto-4-2012.html>
- Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria (2012, 4 marzo) publicación Diario Oficial. Congreso de la República de Guatemala. Disponible en:  
<http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/impuestos/decreto-10-2012.html>
- Paul Grady (1998) “Inventario de principios de contabilidad”, Buenos Aires. Editorial Macchi
- Whittington, Pany. “Principios de Auditoría” (14ª edición) Mc Graw Hill
- Scott Besley, Eugene Brigham. “Fundamentos de Administración Financiera” (14ª edición) CENGAGE Learning.
- Anderson, Sweene, Williams. “Estadística para Administración y Economía”, (8ª edición) MATH Learning.
- Ochoa Guadalupe, Saldívar Roxana. “Administración Financiera Correlacionada con las NIIF”, (3ra edición) Mc Graw Hill.
- “Contabilidad Practica siglo 21” - Pearson Education
- Wuallisimo (2011) Ensayo “Flujograma Administrativo”.
- Guajardo, Gerardo y Andrade Nora (2012). “Contabilidad para no contadores”. (2da edición) Mc Graw Hill.

- Cuenta por Pagar. (Publicación) Zona Económica, disponible en:  
<http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-pagar>
- Definición y características de diagrama de flujo, disponible en:  
<http://flujograma.wikispaces.com/Definicion+y+caracteristicas+de+Digrama+de+Flujo>
- Página Webscolar disponible en: <http://www.webscolar.com/la-requisicion>
- Página Webscolar disponible en: <http://www.webscolar.com/que-es-una-orden-de-compra>

## Anexo 1 Unidad Consumo Masivo

### Estructura de Productos Empresa de Estudio

Centroamérica y República Dominicana

Unidad de Negocio de Consumo Masivo

#### MARCAS

[REDACTED]	<i>Tinte Joven</i>	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Tinte Maduro</i>	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Dermo Piel</i>	<i>Cuidados y Limpieza Facial</i>
	<i>Shampoo</i>	<i>Cuidado y Limpieza del Cabello</i>
	<i>Gel</i>	<i>Fijación del Cabello</i>
	<i>Maquillaje</i>	<i>Maquillajes</i>

[REDACTED]	<i>Tinte Verdún</i>	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Shampoo Verdún</i>	<i>Cuidado y Limpieza del Cabello</i>
	<i>Gel Verdún</i>	<i>Fijación del Cabello</i>
	<i>Deso Deso</i>	<i>Desodorantes</i>

[REDACTED]	<i>Maquillaje Bre</i>	<i>Maquillajes</i>
------------	-----------------------	--------------------

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

## Anexo 2 Unidad Profesional

### Estructura de Productos Empresa de Estudio

Centroamérica y República Dominicana

Unidad de Negocio Profesional

#### MARCAS

[REDACTED]	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Cuidados de Cabello</i>
	<i>Fijación del Cabello</i>

[REDACTED]	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Cuidados de Cabello</i>
	<i>Fijación del Cabello</i>

[REDACTED]	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Cuidados de Cabello</i>
	<i>Fijación del Cabello</i>

[REDACTED]	<i>Coloración (Tintes)</i>
	<i>Cuidados de Cabello</i>
	<i>Fijación del Cabello</i>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

### Anexo 3 Unidad Dermatológica

**Estructura de Productos Empresa de Estudio**  
 Centroamérica y República Dominicana  
 Unidad de Negocio Dermatológica

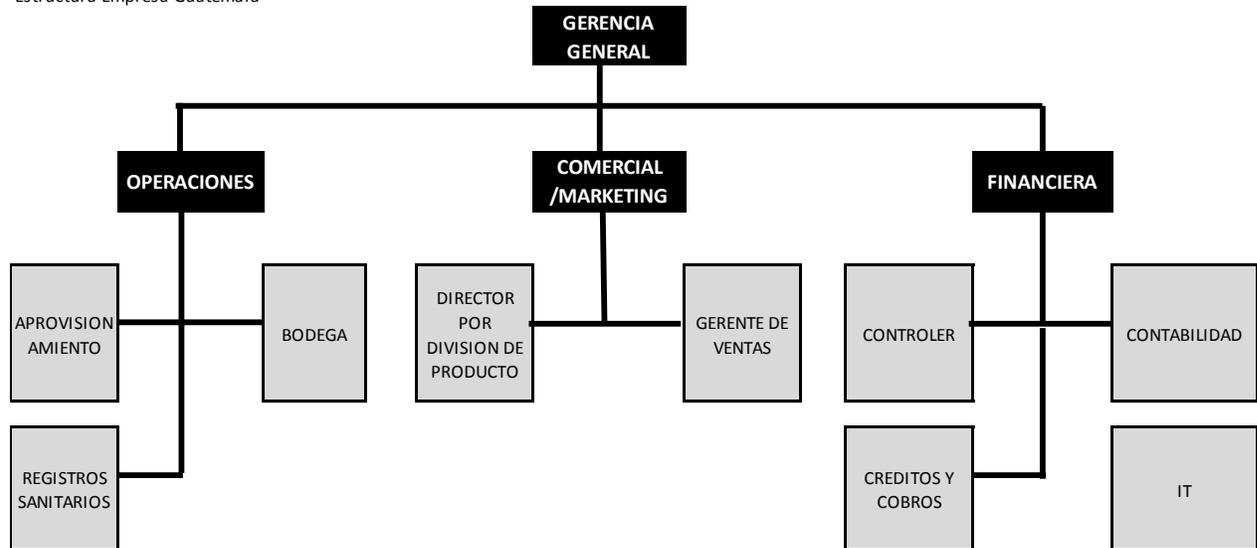
**MARCAS**

<b>Lascaux</b>	<i>Bloqueador Solar</i>
	<i>Corrector de Ojeras</i>
	<i>Limpiador de Manchas</i>
	<i>Limpiador de Maquillaje</i>
	<i>Protector Labial</i>
<b>Gaulle</b>	<i>Bloqueador Solar</i>
	<i>Corrector de Ojeras</i>
	<i>Limpiador de Manchas</i>
	<i>Limpiador de Maquillaje</i>
	<i>Protector Labial</i>

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

### Anexo 4 Estructura Organizacional

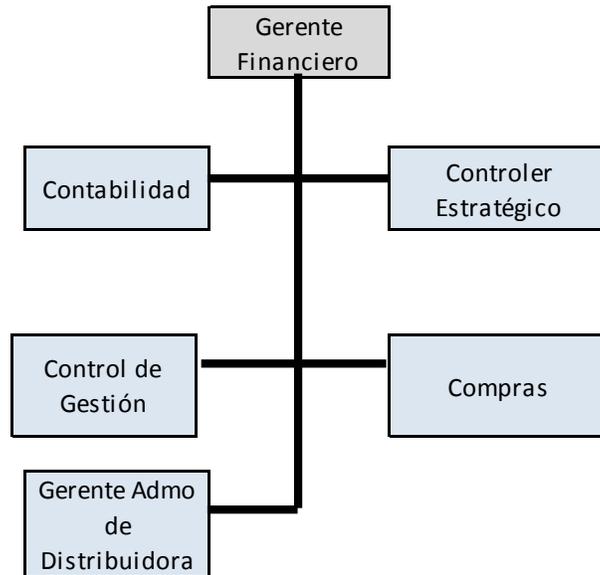
**ORGANIGRAMA EMPRESA DE ESTUDIO GUATEMALA**  
 Estructura Empresa Guatemala



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los los involucrados.

## Anexo 5 Estructura Financiera

### ORGANIGRAMA EMPRESA DE ESTUDIO GUATEMALA Departamento Financiero



Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en entrevistas con los involucrados.