

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

EL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR  
FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

POR

DIEGO MAURICIO MELENDREZ PEREZ

PREVIO A CONFERIRSELE EL TITULO DE

CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO-ACADEMICO DE

LICENCIADO.

Guatemala, Marzo de 1995

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

DL  
03  
T(1435)

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Lic. Donato Santiago Monzón Villatoro	DECANO
Licda. Dora Elizabeth Lemus Quevedo	SECRETARIO
Lic. Jorge Eduardo Soto.	VOCAL 1o.
Lic. Josué Efraín Aguilar Torres	VOCAL 2o.
Lic. Victor Hugo Recinos Salas	VOCAL 3o.
P.C. Oswaldo Ciriaco Ixcayau López	VOCAL 4o.
P.C. Fredy Orlando Mendoza López	VOCAL 5o.

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

Lic. Luis Alfredo Monzón Archila	PRESIDENTE
Lic. Luis Felipe Calderón Portocarrero	SECRETARIO
Lic. Fernando Cárdenas B.	EXAMINADOR
Lic. Julio Nery Alvarado Mérida	EXAMINADOR
Lic. Roberto Salazar Casiano	EXAMINADOR

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

**Lic. Manuel Fernando Morales G.**  
**CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR**  
**COLEGIADO No. 2700**  
**REGISTRO 598**

Guatemala 8 de agosto de 1994

Licenciado  
Jorge Soto  
Decano en Función  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria

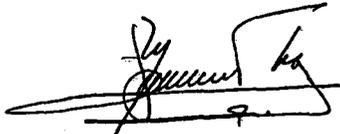
Señor Decano:

Por este medio me permito informarle que en cumplimiento con la designación que efectuará esa decanatura con fecha 16 de febrero de 1,994 he procedido a la revisión de trabajo de tesis denominada **EL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS**, presentado por el señor **DIEGO MAURICIO MELENDEZ PEREZ**.

En mi opinión, el trabajo desarrollado por el señor Meléndez cumple con los requisitos que las normas universitarias exigen, razón por la cual me permito recomendarlo para su discusión en el exámen General Público, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Sin otro particular, sírvase el señor Decano aceptar las muestras de mi más alta estima y consideración.

"**ID Y ENSEÑAD A TODOS**"



Lic. Manuel F. Morales García  
Asesor

**Lic. Manuel Fernando Morales G.**  
**CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR**  
**COLEGIADO No. 2700**  
**REGISTRO 598**



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 18  
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:  
GUATEMALA, NUEVE DE FEBRERO DE MIL NOVECIENTOS  
NOVENTA Y CINCO

Con base en el dictamen emitido por el  
Licenciado Manuel Fernando Morales Garcia, quien  
fuera designado Asesor y la opinión favorable del  
Director de la Escuela de Auditoría, se acepta el  
trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PUBLICO  
Y AUDITOR COMO ASESOR FINANCIERO PARA EL  
DESARROLLO DE LAS EMPRESAS", que para su  
graduación profesional presentó el  
estudiante **DIEGO MAURICIO MELENDEZ PEREZ,**  
autorizándose su impresión.

LEIDA Y ENSEÑADA A TODOS

LICDA. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO  
SECRETARIO

LIC. DONATO MONZON VALLEJERO  
DECANO



EL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR FINANCIERO PARA  
EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS

C O N T E N I D O

	Pag.
INTRODUCCION	
CAPITULO I	
EMPRESA	
1 Definición	1
2 Elementos	1
2.1 Humanos	1
2.2 Técnicos	2
2.3 Financieros	2
3 Clasificación	3
3.1 Por su Magnitud	3
3.2 Por su Actividad Económica	5
3.3 Por su Fin	6
3.4 Por su Capital	6
CAPITULO II	
CONTROL INTERNO	
1 Definición	15
2 Objetivos	16
3 Elementos	16
4 Etapas del Control Interno	23

5	Clasificación del Control Interno	25
6	Medidas de Control Interno para las Areas más importantes de la Empresa	27

### C A P I T U L O   I I I

#### PRODUCTOS Y GASTOS

1	Tipos de Productos	34
2	Rebajas y Devoluciones	38
3	Gastos	39
4	Métodos de Contabilidad	47
5	Sistemas de costos	48
6	Métodos de Valuación de Inventarios	50

### C A P I T U L O   I V

#### PRESUPUESTO

1	Principios del Presupuesto	53
2	Ventajas del Presupuesto	55
3	Limitaciones del Presupuesto	56
4	Causas que motivan al fracaso del Presupuesto	57
5	Clases de Presupuesto	58
6	Planificación Financiera	64
	-Concepto	64
	-Definición y Clasificación	65
	-Importancia	65

7	Función del Presupuesto dentro de la Planificación Financiera	66
8	La Planificación Financiera Vrs. la Inflación	66

## C A P I T U L O V

### FINANCIAMIENTO CREDITICIO

1	Tipos de Financiamiento	68
2	Requisitos para obtener Créditos	71
3	Aplicación de los Créditos	74
4	Aspectos Legales de los Créditos	75

## C A P I T U L O V I

	CASO PRACTICO	78
--	---------------	----

	CONCLUSIONES	93
--	--------------	----

	RECOMENDACIONES	96
--	-----------------	----

	BIBLIOGRAFIA	98
--	--------------	----

## INTRODUCCION

Los empresarios al iniciar la organización de una empresa tienen como objetivos fundamentales: el logro de la maximización productiva y la creación de una fuente de trabajo.

Para alcanzar dichos objetivos se necesita que la empresa se desarrolle financieramente a través de la participación directa e importante de la Gerencia Financiera, que debe estar a cargo de un Contador Público y Auditor.

Con el presente trabajo de tesis denominado "El Contador Público y Auditor como Asesor Financiero para el Desarrollo de las Empresas", tiene como propósito proporcionar las herramientas básicas que puede aplicar el C.P.A. para el desarrollo financiero de las empresas. Así mismo cambiar el concepto limitante que se tiene de este profesional de desarrollar su actividad dentro de un marco teórico que le determina los límites de actuación.

En el capítulo I se describe en forma general como se define la empresa, las distintas clasificaciones en que se pueden agrupar y la regulación legal que las normas en el código de comercio.

El capítulo II menciona lo que significa el control interno, los objetivos, sus elementos, etapas, y las medidas generales de control de las áreas más importantes de la empresa.

El capítulo III trata de los distintos tipos de productos y gastos, donde se tendrán que agrupar las distintas operaciones que se efectúen en la empresa; los métodos de contabilidad reconocidos por la ley del impuesto sobre la renta y la clasificación de los métodos de valuación de inventarios.

El capítulo IV describe la definición del presupuesto, los principios que se deben tomar en cuenta para la elaboración éste, las ventajas y limitaciones y las clasificaciones en que se pueden agrupar dichos presupuestos. La planificación financiera, la función del presupuesto dentro de dicha planificación y por último la planificación financiera para enfrentar a la inflación.

El capítulo V describen todos los préstamos que pueden otorgar las entidades financieras; los requisitos mínimos que deben cumplir los solicitantes y la regulación fiscal que está descrita principalmente en el decreto 315 del Congreso.

de la República, Ley de Bancos.

Para concluir se describe en el capítulo VI, la participación fundamental que ha tenido el Contador Público y Auditor, como Gerente Financiero para desarrollar una empresa Comercial-financiera, que al término de su segundo ejercicio fiscal ya obtuvo resultados positivos. La actividad principal de esta empresa es el negocio de las tarjetas de crédito.-

## CAPITULO I

### EMPRESA

#### 1. Definición

Existen varias definiciones sobre el significado de la empresa. Por lo que se mencionaran las siguientes:

- Organización económica, que surge como consecuencia de la combinación de factores, humanos, financieros y técnicos relacionados entre si, para el logro de sus objetivos, que pueden ser lucrativas o no lucrativas.
- Ente económico, organizado cuyo fin es producir, distribuir o trasladar productos en masa.

#### 2. Elementos

La empresa se encuentra formada sustancialmente por tres clases de elementos que son:

2.1 Humanos

2.2 Técnicos

2.3 Financieros

#### 2.1 Humanos

Constituyen el elemento activo de la empresa, dentro de los que se encuentran: los obreros o trabajadores directos, cuyo trabajo es manual o mecánico; suelen dividirse en cali-

ficados y no calificados, de acuerdo a cierto grado de especialidad que posea.

También podemos mencionar dentro de los elementos, a los administradores o directores y los propietarios o socios, los primeros tienen la función de fijar los grandes objetivos y políticas; vigilar el cumplimiento exacto de los planes y ordenes señalados; los segundos, son los promotores del negocio, y dueños del capital.

## 2.2 Técnicos

Son las relaciones estables que deben coordinarse entre los diversos elementos que integran el desarrollo de un negocio; dentro de los cuales se encuentran, los sistemas de producción, como: patentes, fórmulas, sistemas de ventas, métodos, control de inventarios, etc., también pueden mencionarse los sistemas de organización y administración que indicará la forma que deben estar estructuradas las empresas; división de funciones, niveles jerárquicos, etc.-

## 2.3 Financieros

Constituyen los bienes económicos, los que a su vez pueden ser: corrientes o no duraderos como el efectivo y duraderos como propiedad, planta y equipo, bonos, etc.

### 3 Clasificación de las Empresas

La empresa es una actividad planificada y organizada que se realiza con el fin de obtener o no lucro. Y se pueden clasificar así:

#### 3.1 Por su Magnitud

No existe un criterio uniforme, sobre la clasificación, por lo que se mencionan algunas de ellas:

##### a) Criterio de Mercadotecnia

Una empresa por el mercado que domina puede ser:

##### Pequeña

Son las que controlan únicamente determinadas ciudades por ejemplo: una empresa que controle el mercado de la ciudad de Guatemala.

##### Mediana

Son las que controlan un espacio mayor, por ejemplo: la empresa que controle el mercado del país de Guatemala.

##### Grande

Son las que controlan el mercado nacional e internacional.

##### b) Criterio del Personal Contratado

De acuerdo a este criterio se clasificarán las empresas

por el número de empleados contratados activos:

**Pequeña**

Es la empresa que tiene contratado personal activos hasta por 20 empleados.

**Mediana**

Es la empresa que tiene contratado personal activo, entre 20 y 60 empleados.

**Grande**

Es la empresa que tiene contratado personal activo por más de 60 empleados.

**c) Criterio de Producción**

Se refieren a empresas de tipo artesanal:

Las empresas en las que el trabajo del hombre es decisivo y las máquinas se reducen a unos cuantos instrumentos de trabajo.

Las empresas que aún estando maquinizadas, ocupan una cantidad considerable de mano de obra.

Las empresas en donde predomina una intensa técnica de automatización.

#### d) Criterio Financiero

Se clasifican por razón de su capital, haciendo relación con el criterio fiscal, que distinguiera a la empresa de propiedad individual, aquellas que son causantes menores, causantes mayores y en este último caso las que alcanzan niveles superiores.

### 3.2 Por su Actividad Económica

#### a) Extractiva

Son las que extraen productos de la tierra, para convertirlos en materia prima o procesarlo en busca de un producto.

#### b) Manufacturera

Son las que transforman materias primas, materiales y productos, por medios mecánicos o manuales, en productos terminados o sea industrias en general.

#### c) Comerciales

Son aquellas empresas que su giro principal es la de comercializar los productos en el mercado nacional o internacional.

## d) Financieras

Son aquellas empresas que se dedican principalmente al otorgamiento de créditos y negociación de títulos.

3.3 Por su fin

## a) Lucrativas

Son las empresas que el objetivo fundamental que persiguen es la obtención de la máxima ganancia.

## c) No lucrativas

Son aquellas empresas que el objetivo que persiguen es benéfico y no perseguir el lucro.

3.4 Por su Capital

a) Por la procedencia de sus fondos se dividen de la siguiente forma:

## Empresas Nacionales

Son las empresas que el capital está constituido por fondos nacionales.

## Empresas Extranjeras

Son las empresas que los fondos de su capital provienen

del extranjero.

#### Empresas Mixtas

Son las empresas que el capital esta constituido por fondos nacionales y extranjeros.

b) Por las personas que aportan el capital.

#### Empresa Individual

Son las empresas que el capital lo apor- to integro una sola persona.

#### Empresa Colectiva

Son las empresas que constituyeron su capital con aportaciones de varias personas.

c) Por el tipo de sociedades que permite el Código de Comercio.

#### Sociedad Colectiva

La Sociedad colectiva es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

Limita su responsabilidad a lo que se estipule en la escritura de constitución, eximiendo a los socios de la responsabilidad ilimitada y solidaria no produciendo efecto alguno ante terceras personas.

La razón social la forma el nombre y apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda; y Compañía Sociedad Colectiva, leyenda que podrá abreviarse: y Cia. S. C.

Los socios que no están administrando la sociedad pueden contratar un delegado para que a su costa vigile los actos de los socios que están administrando la sociedad.

En las juntas generales de la sociedad, todo socio puede ser representado por otra persona. La representación deberá conferirse por mandato o por carta-poder.

La junta general quedará válidamente constituida sin necesidad de previa convocatoria, si encontrándose reunidos o debidamente representados todos los socios, decidieran celebrarla, aprobando la agenda por unanimidad.

#### Sociedad en Comandita Simple

Sociedad en comandita simple, es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria,

ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales y por uno o varios socios comanditarios que tienen reponsabilidad limitada al monto de su aportación.

Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones y deben estar integras al momento de constituirse la sociedad.

En esta sociedad puede existir socio industrial.

La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos si fueren varios y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, sociedad en Comandita.

La administración y la representación de la sociedad estará a cargo de los socios comanditados, salvo que en la escritura social se permita que la administración la tengan extraños.

Los socios comanditarios tienen prohibido cualquier actividad de administración de la sociedad, aún teniendo la calidad de apoderado de un socio comanditado.

El socio comanditario que viole dicha prohibición quedará responsable en la misma forma que los socios comanditados en favor de terceros, por todas las pérdidas y obligaciones de la sociedad.

Algunas de las actividades que pueden realizar los socios comanditarios:

- Asistir a las juntas de socios, con voz, pero sin voto.
- Examinar, inspeccionar, vigilar y fiscalizar la contabilidad y los actos de administración.
- Celebrar contratos por cuenta propia o ajena con sociedad, siempre que los mismos no afecten la libre administración de la sociedad.
- Participar en la liquidación de la sociedad.

#### Sociedad de Responsabilidad Limitada

La sociedad de responsabilidad limitada es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de su aportación.

El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.

El número máximo de socios que puede tener la sociedad es de veinte.

La razón social se formará libremente, pero siempre se hará referencia a la actividad social principal y se agregará la leyenda: y Compañía limitada.

El capital debe estar suscrito y pagado para poder constituir la sociedad.

Todo socio tiene el derecho a obtener de los administradores un informe del desarrollo de los negocios sociales, salvo que en la escritura de constitución se determine que se formará un consejo de vigilancia.

#### **Sociedad Anónima**

La sociedad anónima es la que tiene constituido su capital por varios socios y representado por acciones.

La responsabilidad de los accionistas se limita al pago de las acciones que hubiere suscrito.

La razón social se podrá formar libremente y agregando la leyenda obligatoria: Sociedad Anónima.

El capital lo podemos definir así:

Autorizado: Es la suma máxima de la sociedad puede emitir en acciones sin necesidad de formalizar un aumento de capital. Dicho capital puede estar total o parcialmente pagado. Pero emitido el monto total de dicho capital y se necesita aumento de capital autorizado debe formalizarse, mediante una ampliación de la escritura.

constitutiva.

Suscrito: Está formado por el monto de acciones que se suscriben y por lo menos el 25% de su valor nominal, debe estar pagado.

Pagado: El capital mínimo pagado que permite el código de comercio para constituir una sociedad anónima es de cinco mil quetzales (Q. 5,000.00).-

Las aportaciones de capital se pueden efectuar en especie y en efectivo.

Las acciones en que se divide el capital de la sociedad, están representados por títulos, que se servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio.

Las acciones tendrán un mismo valor y conferirán los mismos derechos a todos los socios. Sin embargo en la escritura de constitución, podrá determinarse si algunas acciones tendrán derechos especiales.

Cada acción conferirá derecho de un voto a su tenedor.

La administración de la sociedad puede estar a cargo de un administrador único o de varios administradores actuando conjuntamente constituidos en consejo de administración.

La fiscalización de las operaciones sociales estará a

cargo de los propios accionistas. También tienen el derecho de nombrar un experto para revisar la contabilidad y su respectiva documentación.

#### Sociedad en comandita por acciones

La sociedad en comandita por acciones, es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma solidaria, subsidiaria e ilimitada por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que ha suscrito.

Las aportaciones deben estar representadas por acciones.

La sociedad en comandita por acciones se regirá por reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto en los párrafos siguientes.

La razón social que se formará con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos, y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones.

Los socios comanditados son administradores.

Es obligatorio establecer en la escritura constitutiva un órgano de fiscalización.

La asamblea general puede remover a los administradores que por cualquier causa hayan cesado de su cargo.

El socio comanditado que cese en el cargo de administrador, no responderá por las obligaciones de la sociedad, surgidos con posterioridad a la inscripción en el Registro Mercantil, de la cesación del cargo.

Los socios comanditados no tienen derecho de votar por las acciones que les corresponden, en las deliberaciones de la asamblea que conciernen al nombramiento y a la remoción de los órganos de fiscalización, al ejercicio de la acción de responsabilidad y la aprobación de los actos de la administración.

La empresa que será la base de la tesis, es una comercial-financiera, pues la actividad principal es el otorgamiento de créditos en cuenta corriente, manejados a través de una tarjeta de crédito y sujeta a las disposiciones legales de las empresas comerciales.-

## CAPITULO I I

### CONTROL INTERNO

El objetivo de toda empresa privada es el lucro por medio de la explotación de un producto o servicio.

Para realizar dicho objetivo es necesario de una adecuada estructura funcional de la administración y organización del negocio, es aquí donde radica la importancia del Control Interno.

#### 1 Definición

La definición dada por el Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos, es una de las más completas y dice: " El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que se adopten en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia en operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección".

## 2 Objetivos

Estos son amplios ya que abarcan funciones administrativas, contables, financieras y la responsabilidad de verificar la presentación razonable de las cifras contables. Dentro de los principales objetivos que son necesarios conocer, se describen los siguientes:

- a) Protección y salvaguarda de los bienes del negocio.
- b) Determinar que la información contable sea precisa y confiable.
- c) Promover la eficiencia administrativa.
- d) Estimular y promover la adhesión de nuevas políticas, a las presentadas por la dirección.-

## 3 Elementos

Para el logro de sus objetivos, el control interno se basa en los elementos tales como:

### Ambiente de Control

Representa el efecto colectivo de diversos factores en realizar; establecer o reducir la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Dentro de éstos tenemos:

- a) La filosofía y forma de operación de la gerencia.
- b) La estructura organizativa de la entidad.
- c) Funcionamiento del consejo de administración y de los comités que tienen a su cargo la revisión del proceso de información financiera.
- d) Métodos para una eficaz supervisión y dar seguimiento al desempeño.
- e) Políticas y prácticas del personal.
- f) Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad.

#### Sistema Contable

El sistema contable consiste en los métodos necesarios para organizar, clasificar, registrar, las operaciones de una entidad y mantener el control sobre los activos y pasivos.

Un correcto sistema contable debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) Identificación y registro de todas las transacciones.
- b) Descripción oportuna de todas las transacciones al detalle y permitiendo la clasificación de las mismas en el balance general.

- c) Registro del adecuado valor de las operaciones en los estados financieros.
- d) Registro de las transacciones en el período contable que corresponde.
- e) Presentación de las operaciones y revelación que corresponden en los estados financieros.

#### Procedimientos de Control

Son los procedimientos y políticas establecidas por la gerencia para el logro de los objetivos y la proporción de una seguridad razonable.

Podemos mencionar como procedimientos de control los siguientes:

- a) Debida autorización de transacciones y actividades.
- b) Segregación adecuada de funciones, asignando a diferentes personas, la responsabilidad de autorizar, registrar y custodiar los activos.
- c) Utilización de la documentación adecuada para efectuar los registros apropiados.
- d) Determinación de medidas de seguridad, para el acceso y uso de activos y registros.

### Consideraciones de la Estructura del Control Interno

Se debe adquirir un conocimiento suficiente sobre cada uno de los elementos de la estructura de control interno. Se deberá tener bien claro el diseño de las políticas, procedimientos y registros relevantes y si las mismas han sido puestas en práctica.

Al tener dicho conocimiento se esta prevenido para lo siguiente:

- a) Identificar las posibles declaraciones incorrectas.
- b) Considerar los factores que afectan el riesgo de las aseveraciones incorrectas importantes.
- c) Diseño de pruebas sustantivas.

### Conocimiento del Ambiente de Control

Al tener un conocimiento suficiente del ambiente de control, se puede entender la actitud, conciencia y acciones de la gerencia y del consejo de administración con respecto al mismo.

### Conocimiento del Sistema Contable

Se debe tener un amplio conocimiento del sistema contable para poder entender lo siguiente:

- a) El tipo de transacciones incluidas en la contabilidad de la entidad, que sean significativas en los estados financieros.
- b) La manera de inicio de cada transacción y el proceso de la misma hasta su inclusión en los estados financieros.
- c) El proceso de la información financiera utilizado para la elaboración de los estados financieros, incluyendo estimaciones y revelaciones contables.

#### Conocimiento de los Procedimientos de Control

Se debe establecer si se tiene el conocimiento de los procedimientos de control y determinar si es necesario emplear más tiempo para obtener un conocimiento más amplio de estos procedimientos.

Los Riesgos que deben considerarse al evaluar la estructura de Control Interno, son:

#### Riesgo Inherente

Representa la susceptibilidad de una aseveración a una declaración incorrecta material, en el supuesto de que no existen procedimientos y políticas de estructura de control interno relacionados.

### Riesgo de Control

Es aquel en el que los procedimientos y políticas de la estructura de control interno no pueden evitar ni detectar oportunamente declaraciones incorrectas.

### Riesgo de Detección

Es aquel que al momento de planificar y aplicar procedimientos, no detecte declaraciones incorrectas importantes en los estados financieros.

### Evidencia comprobatoria para apoyar el nivel de riesgo de control

Es la evidencia comprobatoria que se pueda obtener para dar el grado de seguridad sobre el riesgo de control. Y se se podría obtener al revisar la documentación de respaldo de los procedimientos y políticas relativas a una aseveración sobre la actividad de la empresa.

### La Fuente de la evidencia comprobatoria

Se obtiene de la observancia que se efectúa sobre la persona encargada de aplicar el procedimiento de control.

### La Oportunidad de la evidencia comprobatoria

Se refiere al momento en que se obtuvo y la porción del período a que se aplica. Sin embargo el resultado de esta evidencia comprobatoria puede ser insuficiente y se necesitará de pruebas adicionales, para obtener la máxima efectividad del diseño y operación de los procedimientos y políticas de la estructura de control interno.

### Interrelación de la evidencia comprobatoria

Para cuando se evalúe el grado de seguridad proporcionada por la evidencia comprobatoria, se debe considerar la interrelación del ambiente de control de la entidad, el sistema contable y los procedimientos de control.

### Correlación entre el riesgo de control y detección

El propósito final de evaluar el riesgo de control es el de contribuir a señalar las declaraciones incorrectas importantes en los estados financieros.

En tanto si se da una relación a la inversa del riesgo de control y el riesgo de detección, esto podría modificar la naturaleza o la oportunidad de las pruebas sustanciales o limitar su alcance.

#### 4 Etapas del Control Interno

La evaluación del control interno se realizará tomando en cuenta las normas establecidas por la empresa.

En esta etapa el auditor necesita, investigar, hacer las preguntas necesarias, revisar documentos, con el objetivo de verificar los procedimientos, controles y políticas escritas. Y comprobar que el procedimiento y compilación de la información contable es el más acertado.

También se deben de tomar en consideración las características de cada uno de los puestos ejecutivos y puestos de subalternos de la empresa y circunstancias que se puedan presentar en el desarrollo del trabajo.

Se pueden utilizar los siguientes métodos:

a) Cuestionarios impresos con anterioridad.

Se elaboraran una serie de preguntas, que describan los pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa.

b) La entrevista narrativa.

Se efectúa la entrevista a cada uno de los participantes del desarrollo de una actividad de la empresa para comprobar si se están cumpliendo las políticas de la empresa.

### c) La flujogramación.

Consiste en describir cada uno de los pasos de un procedimiento aplicado en la empresa, a través de flujogramas.

La determinación si los controles se cumplen como han sido descritos, es a través de las etapas del control interno y para lo cual el auditor verifica y comprueba si el sistema funciona como fué diseñado.

Adicionalmente el auditor necesita observar el cumplimiento de políticas y procedimientos, lo cual le dará las herramientas para determinar sus pruebas de revisión.

### Evaluación de los controles en vigencia

Es otra etapa en la cual el auditor determina si el control interno establecido es adecuado o nó. De encontrarse deficiencias se analizarán y se plantearan soluciones. De aquí se deduce la importancia del control interno; pues de acuerdo al resultado de la evaluación, se determinaran las pruebas de auditoría.

### Selección de pruebas de auditoría

Cuando se trata de una primera auditoría y el control

interno muestra problemas o debilidades que no representa una base suficientemente confiable, el auditor deberá hacer pruebas o comprobaciones más detalladas o negar su opinión y hacer recomendaciones para fortalecer el control interno.

Si se trata de una segunda auditoría, el auditor se puede apoyar en los papeles de trabajo de auditores anteriores, especialmente lo que corresponde a la revisión de control interno.-

### 5 Clasificación del control interno

#### Control Interno Administrativo

Son todos los controles establecidos por la empresa que hará funcionar cada una sus actividades; se pueden mencionar, lo siguiente: a) La política establecida por la empresa, con respecto a informes diarios de ventas por vendedor; b) De acuerdo al puesto que se ocupa en la empresa se determina a quién le reporta el resultado del trabajo realizado.

#### Control Interno Financiero

Se refiere a los controles que deben existir para desarrollar toda actividad financiera y se puede ejemplificar lo siguiente: La separación de actividades del personal que ma-

neja el efectivo con el personal que contabilice dichas operaciones.

#### Principios de control interno financiero

- a) Se deberá hacer una separación entre la contabilidad y las operaciones financieras, no debiendo estar a cargo de una sola persona, toda la transacción comercial.
- b) La responsabilidad para la realización de cada trabajo deberá asignarse a cada persona.
- c) Se debe verificar la realización correcta de la operación y su respectiva contabilización.
- d) Procurar en lo posible la rotación de personal en sus puestos.
- e) Los empleados deben estar afianzados, con el fin de proteger al patrono y desalentar al empleado a cometer fraudes.
- f) Las órdenes e instrucciones deben darse por escrito; bajo la forma de manuales de operación.
- g) Debe utilizarse cuentas control para comprobar la corrección de los saldos de las cuentas, así como del trabajo realizado por los empleados.
- h) La contabilidad debe llevarse por partida doble.

i) De ser posible debe utilizarse equipo mecanizado o electrónico.

6 Medidas de control para las áreas más importantes de la empresa.

Area de Caja y Bancos

- a) Los ingresos que se reciben durante el día, deben depositarse íntegros al final del día o al día siguiente.
- b) Los formatos de depósito debe elaborarlos el jefe de la caja.
- c) El jefe de caja debe elaborar un reporte de caja, con los documentos utilizados en todas las transacciones del día.
- d) Los recibos que se extiendan por los pagos de los clientes, deben estar prenumerados y deberán controlarse a diario.
- e) El cajero debe efectuar un arqueo de su saldo de efectivo y lo comparará contra el saldo del reporte de caja preparado por el jefe de caja.
- f) Si se manejan Moneda Extranjera, se deben controlar en un reporte de caja, donde se informe únicamente de las transacciones en moneda extranjera.

- g) Si es necesario hacer pagos en efectivo, deberá formarse un fondo de caja, que será controlado mediante arqueos periódicos.
- h) El ingreso de los pagos de los clientes debe estar en línea con el computador central, para conocer en momento que se desee el saldo del cliente.
- i) Los cheques rechazados de los clientes deben controlarse en forma separada y deberá existir una comunicación estrecha con la sección de cobros; para que dichos cheques se los cobren o devuelvan a los clientes.
- j) Debe eliminarse la práctica de cambio de cheques personales de los empleados.
- k) Crearle al cajero un fondo de faltantes, formado por una cantidad determinada; que se descontará del sueldo de dicho cajero y por otra cantidad similar que estará a cargo de la empresa.
- l) El registro contable de todas la transacciones de caja debe estar a cargo una persona distinta a la que realizó dichas transacciones.
- ll) Para efectuar los gastos menores de la empresa se creará un fondo fijo, que se reembolsará periódicamente por medio de cheques, por la suma exacta de los gastos.

- m) Los saldos de efectivo en quetzales o dólares que permanescan en la empresa al final de la jornada de trabajo, deben guardarse en una caja fuerte o bóveda.
- n) Todo comprobante de gastos menores, deben aprobarse por el jefe de la sección que efectuó el gasto.
- ñ) La auditoría interna debe efectuar arquezos sorpresivos y por intervalos razonables.
- o) Todo pago que se efectue a proveedores debe hacerse con cheque voucher.
- p) La emisión del cheque voucher debe solicitarse a través de un formato conocido como orden de emisión de cheque; debiendo estar firmada por el jefe de la sección que solicitó el cheque.
- q) La emisión del cheque y el registro contable del mismo debe de efectuarse por empleados distintos.
- r) Los cheques deben llevar dos firmas de funcionarios que la empresa designe.
- s) En todo cheque debe consignarse la frase de No Negociable.
- t) El cheque será entregado contra contraseña, extendida con anterioridad, cuando el proveedor entregó la factura que consigna el gasto efectuado a la empresa.

- u) Debe determinarse un sólo día para entregar cheques.
- v) Los cheques que no se puedan entregar el día designado, deben guardar en la caja fuerte.
- w) Las conciliaciones bancarias deben elaborarse lo más rápido posible del momento de haber recibido el estado de cuenta del banco, procurando que sea dentro de los diez días del siguiente mes.
- x) Los ajuste de las conciliaciones deben efectuarse en el mes siguiente del saldo conciliado.
- y) Las conciliaciones bancarias como los reportes de caja deben archivarse en forma adecuada.
- z) Todo comprobante que ampare un cheque debe estar aprobado por el jefe de la sección que lo efectuó y un visto bueno del financiero, también debe estampar el sello de cancelado, con la fecha de cancelación y el número de cheque.

#### Area de Egresos

- a) Todo egreso debe estar aprobado por el financiero de la empresa.
- b) Deben analizarse varias cotizaciones para la aprobación de un egreso.

- c) Para la adquisición de activo fijos el egreso debe estar aprobado por el consejo de administración o por el comite de finanzas.
- d) Todas las compras deben ser manejadas por un departamento de compras.
- e) Todos los reportes de gastos de viaje deben estar aprobados por el financiero.
- f) Se debe definir una política sobre los porcentajes a utilizar en las cuentas incobrables, las depreciaciones y amortizaciones.

#### Area de Inventarios

- a) Los inventarios de activos fijos deben controlarse en un kardex o paquete de computación, donde se describa el historia del bien, asi como su depreciación acumulada y el monto de la depreciación del mes que se registrará como gasto.
- b) El inventario de proveeduría debera controlarse en kardex o en hoja electrónica, que nos muestre la existencia y el monto del consumo que se registre como gasto.
- c) La auditoría interna tendra como actividad, la de prácti-

car arqueos sorpresivos a la proveeduría.

d) Toda salida de la proveeduría debe estar respaldada por una requisición, que deben estar prenumeradas, para un mejor control.

e) Todo ingreso a la proveeduría debe estar soportado con copia o fotocopia de las facturas de compras.

#### Area de Cuentas por Cobrar

a) Determinación de los requisitos mínimos que debe poseer un cliente para otorgarle un crédito.

b) Los créditos se otorgaran en base a un análisis del patrimonio del cliente.

c) Los créditos deben aprobarse en un comité de créditos.

d) El control de los créditos debe efectuarse a través de cuenta corriente y de preferencia tener un sistema computarizado.

e) Todos las solicitudes y contratos celebrados con los clientes deben archivarse adecuadamente.

f) Deben determinarse parámetros, para clasificar a los clientes.

g) Deben establecerse medidas administrativas de cobro, ejemplo:

Aviso de cobro

Cobro telefónico

Telegramas de cobro

h) Determinar el tiempo de morosidad del cliente para cobrarle por la via judicial.

i) Los casos en demanda deben agilizarse para que el cobro no se vuelva obsoleto y traiga como consecuencia que se pueda perder de vista al cliente.

## CAPITULO III

### PRODUCTOS Y GASTOS

Los productos y gastos son los rubros mas importantes para un gerente financiero, ya que dependiendo del control que tenga sobre los mismos, asi se obtendra la maximización de la rentabilidad de la empresa.

#### 1 Tipos de Productos

Son los productos que las empresas mercantiles persiguen obtener a través de sus actividades normales, con el fin de lograr los objetivos determinados por éstas. Para un buen análisis sobre el resultado de los productos obtenidos y una acertada proyección de los mismos, se pueden clasificar así:

##### A) Productos Financieros

Son los productos que se obtienen por depósitos efectuados en entidades bancarias, financieras y por inversiones en títulos de créditos, como bonos, acciones, etc.

**Intereses por cuentas de ahorro**

Son los intereses que nos pagan las entidades bancarias, por el efectivo que se tiene depositado en dichas entidades.

Estos intereses se podran registrar contablemente, en forma mensual si la capitalización es mensual y semestral si la capitalización es semestral.

**Intereses por bonos**

En este rubro se ingresaran los intereses ganados por la inversión en bonos, emitidos por otra empresa o por el estado.

**Dividendos por acciones**

Son los productos que se ganan por la inversión en acciones que tiene la empresa, en otro negocio.

**B) Productos de Operación**

Son los productos que se obtienen por la operaciones normales de la empresa y se pueden clasificar asi:

### Intereses por Financiamiento

Son los productos que se obtienen por el porcentaje que se cobra, a los tarjetahabientes cuando utilizan el financiamiento que les ofrece la empresa. En este rubro se puede hacer otra división; si existen varios tipos de tarjetas.

### Cuotas por membresía

Son los productos que se obtienen por las cuotas que se cobran a los tarjetahabientes por la utilización de las tarjetas de crédito. También se pueden dividir por el tipo de tarjeta de crédito.

### Comisiones a establecimientos

Son los productos que se obtienen, por el cobro que se hace a los establecimientos, por hacerles efectivo las ventas que hacen los establecimientos a los tarjetahabientes.

### Comisiones por retiros de efectivo

Son los productos que se obtienen por el porcentaje que se cobra al tarjetahabiente cuando realiza un retiro de efectivo.

### Otros productos de operación

Son los productos que se obtienen, por operaciones de la empresa que no son constantes, por ejemplo:

#### a) Productos por extrafinanciamiento

Son los productos que se obtienen, cuando al cliente se le otorga un monto extra que pueden utilizar en determinado tiempo y se pueden clasificar de acuerdo a los tipos de tarjetas que existen en la empresa.

#### b) Productos por clientes morosos

Son los productos que se obtienen cuando un cliente no paga en el tiempo que le designó la empresa y como consecuencia se le cobra un porcentaje adicional. Se pueden clasificar de acuerdo al tipo de tarjeta de crédito.

#### c) Productos extraordinarios

Son los productos que se obtienen de operaciones que no son normales de la empresa y se pueden clasificar así:

#### Sobrantes de caja y valores

Son los productos que se obtienen por los sobrantes de

sifican así:

**A) Rebajas sobre Financiamiento**

Son las rebajas que se hacen, de los productos que se obtuvieron por el financiamiento utilizado por los clientes, que no correspondía cobrarles.

**B) Devoluciones de cuotas de membresía**

Son las devoluciones que se hacen de los productos que se obtuvieron de las cuotas cobradas a los clientes, por considerar a determinados clientes como especiales y por lo tanto no se cobra la membresía.

**C) Otras rebajas**

Son todas las demás rebajas que se realicen en la empresa, que no se pueden agrupar en los rubros anteriores.

**3- Tipos de Gastos**

Son los gastos que la empresa efectúa para desarrollar su actividad normal. Estos gastos de la empresa se pueden clasificar en:

sifican así:

**A) Rebajas sobre Financiamiento**

Son las rebajas que se hacen, de los productos que se obtuvieron por el financiamiento utilizado por los clientes, que no correspondía cobrarles.

**B) Devoluciones de cuotas de membresía**

Son las devoluciones que se hacen de los productos que se obtuvieron de las cuotas cobradas a los clientes, por considerar a determinados clientes como especiales y por lo tanto no se cobra la membresía.

**C) Otras rebajas**

Son todas las demás rebajas que se realicen en la empresa, que no se pueden agrupar en los rubros anteriores.

**3- Tipos de Gastos**

Son los gastos que la empresa efectúa para desarrollar su actividad normal. Estos gastos de la empresa se pueden clasificar en:

**A) Gastos financieros**

Son los gastos que se pagan por la utilización de dinero de terceras personas, que cobran un porcentaje determinado.

**Intereses por préstamos**

Son los intereses que se pagan a los bancos o entidades financieras, por los créditos que dichas entidades le han otorgado a la empresa.

**Intereses por sobregiro**

Son los intereses que se pagan a las entidades bancarias, por los sobregiros de las cuentas de monetarios de la empresa.

**Intereses por pagos en exceso**

Son los intereses que se pagan a los tarjetahabientes que realizaron pagos en exceso y que la empresa utiliza para cumplir con sus obligaciones.

**B) Gastos de operación**

Son todos aquellos gastos que se efectúan en la actividad normal de la empresa y se pueden clasificar en gastos de

administración y gastos de ventas.

### B.1 Gastos administrativos

Son los gastos que se consideran también como fijos y se clasifican en:

#### Gastos de personal

Son los gastos que se efectúan en el personal de la empresa y aun se pueden clasificar en:

- a) Sueldos ordinarios
- b) Sueldos extraordinarios
- c) Bonificaciones
- d) Aguinaldos
- e) Bono catorce
- f) Indemnizaciones
- g) Viáticos
- h) Gastos de representación
- i) Transporte
- j) Alimentación
- k) Cuotas patronales

#### Impuestos y contribuciones

Son los gastos sobre impuestos y cuotas que la empresa

debe cancelar.

- a) Cuota anual de personas jurídicas
- b) Cuota asociación de gerentes
- c) Habilitación y autorización de libro contables
- d) I.S.R.; Unico sobre Inmuebles e I.V.A

#### Reparaciones y mantenimiento

Son los gastos que la empresa efectúa en la reparación de los activos fijos o mantenimiento de éstos y se pueden clasificarse así:

- a) Edificios
- b) Mobiliario y equipo
- c) Equipo de computación
- d) Instalaciones ajenas

#### Arrendamientos

Son los egresos que la empresa debe efectuar por el arrendamiento que cancela por los siguientes rubros:

- a) edificios
- b) mobiliario y equipo
- c) Equipo de computación
- d) Vehículos

### **Depreciaciones**

Es el porcentaje que se le aplica a los activos fijos, que no podrá exceder a los porcentajes establecidos por la ley del impuesto sobre la renta, ya que el exceso no es deducible, y se pueden clasificar así:

- a) Edificios
- b) Mobiliario y equipo
- c) Equipo de computación
- d) Vehículos

### **Amortizaciones**

Son los porcentajes fijos que se aplican al total de los gastos efectuados en el periodo de organización de la empresa y que también no debe ser mayor del porcentaje establecido por la ley del impuesto sobre la renta, ya que el exceso no es deducible y se pueden clasificar así:

- a) Gastos de organización
- b) Programas de computación

### **Seguros**

Son los gastos que efectúa la empresa por la contratación de seguros y se pueden clasificar así:

- a) Seguro de vida

- b) Seguro de vehículos
- c) Seguro contra incendios y Robos
- d) Seguro Médico

#### Honorarios Profesionales

Son los gastos que la empresa efectúa por la contratación de profesionales para la elaboración de un trabajo determinado y se pueden clasificar así:

- a) Auditoria externa
- b) Asesoría jurídica
- c) Otros honorarios

#### Gastos varios

Son todos aquellos gastos que la empresa efectúa y que no se pueden agrupar en los rubros descritos con anterioridad y se pueden clasificar así:

- a) Papelería y útiles
- b) Agua y energía eléctrica
- c) Teléfono
- d) correo
- e) Pasajes, fletes y acarreo
- d) Otros gastos.

## B.2 Gastos de Venta

Son los gastos que la empresa efectúa para poder desarrollar una correcta actividad de ventas. También son conocidos como gastos variables y se pueden clasificar así:

### Gastos de personal

Son los gastos que se efectúan en el personal de ventas, se clasifican como los gastos administrativos; adicionándole los siguientes:

#### a) Comisiones sobre ventas

Son las comisiones que se pagan a los vendedores, por las ventas que efectuaron y se calcularán en base a porcentajes establecidos por la empresa.

#### b) Bono sobre ventas

Son los bonos que la empresa paga a los vendedores si cumplen con las metas de ventas establecidas.

### Propaganda

Son los gastos que la empresa efectúa para presentarle a sus clientes, los productos que tiene disponible para su venta. La propaganda se puede realizar a través de los diversos medios de comunicación como son:

Televisión

Radio

Prensa

#### Papelería y útiles

Es el valor de la papelería y útiles que se utilizan en el departamento de ventas y los demás departamentos, pero que se relacionen con ventas.

#### Proveeduría de tarjetas de crédito

Son los gastos que efectúa la empresa que estamos analizando, para registrar el valor de los plásticos utilizados en el mes.

#### Gastos varios de venta

Son todos aquellos gastos que la empresa efectúa, que no se puede agrupar en los rubros anteriores.

#### C) Gastos extraordinarios

Son los gastos que se efectúan en situaciones remotas, y se pueden clasificar así:

**Pérdida en cambio**

Son los gastos que se deriven de las negociaciones de dólares.

**Faltante de caja y valores**

Son los gastos que se efectúan cuando se establece un faltante y no se puede determinar el empleado responsable.

**Impuesto sobre la renta**

Se trata como gasto separado, ya que éste resulta del impuesto que se tiene que pagar a la dirección general de rentas, por la ganancia imponible que resulte al final de un periodo fiscal.

**4. Métodos de contabilidad**

Los métodos de contabilidad que reconoce la ley del impuesto sobre la renta son los siguientes:

**A) Método de lo devengado**

Es el método que permite que los ingresos y los gastos, se registran en el periodo contable que se efectúan. Este método es el que permite la ley del impuesto sobre la renta.

que puedan utilizar las empresas comerciales.

#### B) Método de lo percibido

Es el método que permite que los productos se registren contablemente hasta el momento que son percibidos.

### 5 Sistemas de Costos

Es el conjunto de procedimientos que deben seguirse para para obtener el costo de un producto, a través del cálculo de cada uno de los elementos que lo forman, los cuales son:

Materia Prima

Mano de Obra

Gastos de Fabricación

Los sistemas de costos se clasifican en:

#### Sistemas de Costos Por Ordenes Especificas

Este sistema se adapta bien a las industrias de tipo de montaje, donde se fabrican lotes o partidas de las diversas partes o componentes, empleando las mismas máquinas en tiempos diferentes.

### Sistema de Costos por Procesos

La teoría de los costos unitarios se basa en que la producción de un departamento o fábrica puede expresarse en una cantidad de unidades medibles de producción y que cuando los costos departamentales se dividen entre el número de unidades producidas, el cociente representa el costo promedio unitario del trabajo ejecutado.

### Sistema de Costo Standard

Se determina que el costo es una cifra que representa un valor que puede considerarse típico del costo de un artículo u otro factor y que puede usarse con exactitud considerable para que la gerencia controle los costos.

### Sistema de Costos Predeterminados

Los costos predeterminados se calculan antes de comenzar la fabricación de un artículo.

### Sistema de Costeo directo o marginal

Parte de los cargos indirectos varía en razón directa de la producción. Es una técnica que consiste en separar primero estos cargos indirectos variables en sus partes fijas y las que se suponen que varían en razón directa con la pro-

ducción.

Los sistemas descritos anteriormente son aplicables a las empresas de transformación o industriales. Para la empresa que servirá de modelo que es una empresa comercial se utilizarán los métodos de valuación de inventarios.

## 6 Métodos de valuación de Inventarios

La base primaria de valuación de los inventarios es el costo. Que deben incluir todos los desembolsos de adquisición, de conversión y otros desembolsos directos en que se incurra para llevar un artículo a la condición de disponible para la venta.

El objetivo principal para la selección de un método de valuación de inventarios, se debe tomar en consideración las circunstancias que reflejen de manera más razonable los resultados del periodo.

Los métodos aceptables para determinar el costo de los inventarios, son los siguientes:

- a) Primeras entradas, primeras salidas (PEFS)
- b) Últimas entradas, primeras salidas (UEPS)
- c) Promedio ponderado o promedio móvil

d) Identificación específica

e) Método del inventario al detalle o por menor.

a) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS)

Consiste en valuar las primeras salidas al costo de las primeras entradas; por lo que las existencias estarán valuadas al costo de las últimas entradas.

b) Últimas entradas, primeras salidas (UEPS)

Consiste en rebajar las primeras salidas del inventario a un costo de las últimas entradas, quedando valuadas las existencias al costo de las primeras entradas.

c) Promedio ponderado o promedio móvil

Consiste en valuar el inventario al valor del promedio, que será móvil en la medida que ingresen nuevas existencias al inventario.

d) Identificación específica

Consiste en valuar los inventarios, al costo de adquisición de cada uno de los productos ingresados.

e) Inventario al detalle o por menor

Es el método que se aplica a un solo artículo o a una clase de artículos o al total del inventario.

## CAPITULO IV

### PRESUPUESTO

Se han dado varias definiciones sobre el significado de lo que es presupuesto; a continuación se describirán algunos conceptos de expertos en la materia:

- a) " Un presupuesto es un plan financiero que consiste como su nombre lo indica, en proponer una serie de factores y situaciones con mayor y menor detalle, como base para la realización de operaciones futuras y para el control de las mismas". 1/
  
- b) " El presupuesto es un plan de acción cuantitativo, un auxiliar de la coordinación y un elemento de control. Los presupuestos básicamente, no son sino estados financieros anticipados; expresiones formales de los planes administrativos". 2/

---

1/ Terminología del contador, Editorial Manceras Hermanos, banca y comercio.

2/ La Contabilidad de costos en la dirección de empresas, Charles T. Horngren.

## i Principios del presupuesto

Para lograr una correcta elaboración del presupuesto, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

### a) Previsión

Se deben prever todas las implicaciones de los planes y cuantificarse; para determinar el alcance de los objetivos de la empresa.

### b) Patrocinio

El presupuesto tiene que estar patrocinado por la administración.

### c) Participación

Se debe dar participación a todos los jefes de sección de la empresa, para la elaboración del presupuesto.

### d) Responsabilidad

Se debe definir la responsabilidad de la ejecución del presupuesto a cada jefe de sección.

### e) Coordinación

Debe existir un sólo plan para cada función y coordinar todas las funciones que se ejecuten en la empresa.

### f) Período

El presupuesto debe elaborarse para un período de tiempo

determinado.

g) Correlación

Las unidades de medida en la contabilidad y la responsabilidad de la ejecución presupuestaria deben ser las mismas.

h) Realismo

El presupuesto debe perseguir metas razonables.

i) Aprobación

La aprobación del presupuesto debe ser específica y oportuna, para poderse comunicar a toda la empresa oportunamente.

j) Costeabilidad

Las ventajas que se obtengan del sistema de control presupuestal, deben superar, el costo de instalación y funcionamiento del sistema.

k) Flexibilidad

Debe mostrarse el comportamiento esperado de los costos, a varios niveles de producción.

l) Oportunidad

El presupuesto debe estar aprobado, distribuido, en tiempo oportuno.

### Factores a considerar

Los factores que se deben considerar en la elaboración del presupuesto son:

- a) Estabilidad política, económica y monetaria en general, así como la inflación y sus efectos en precios en poder adquisitivo de la moneda.
- b) La competencia nacional y extranjera.
- c) La demanda; la saturación del mercado y el ciclo económico de la entidad.
- d) El prestigio de la entidad y el de sus ejecutivos de negocios.
- e) La calidad del producto.

### 2 Ventajas del presupuesto

Se mencionaran algunas de las ventajas, cuando las empresas elaboran presupuesto.

- a) Disponer de un plan de acción para alcanzar los objetivos determinados.
- b) Requiere de un grado acertado de organización, ya que asigna en forma definida las funciones de la empresa.
- c) Tendrá la participación de todos los jefes responsables

de la empresa.

d) Obligará al gerente a mejorar sus planes y dar un uso más económico, de su mano de obra, materiales, instalaciones y fuentes de financiamiento.

e) Facilita un adecuado manejo financiero de las actividades de la empresa.

f) Ayuda a la obtención de créditos bancarios.

h) Tiende a eliminar la poca comprensión que se pudiera dar en los distintos niveles de dirección en relación con las necesidades de cada una de las partes.

i) Obliga al gerente o director, a demandar una contabilidad, bien organizada y actualizada.

### 3 Limitaciones del presupuesto

Quando se elabore el presupuesto se deberá tomar en cuenta las siguiente limitaciones:

a) El período que cubra el presupuesto no puede ser muy extenso, ya que aumentará la incertidumbre en cuanto a los resultados.

b) Un programa presupuestario debe adaptarse continuamente a

los cambios que demanden las circunstancias.

c) La ejecución de los planes presupuestarios no se efectúan automáticamente.

d) El presupuesto no toma el lugar de la administración.

e) Su instalación requiere de tiempo y experiencia.

#### 4 Causas que motivan al fracaso del presupuesto

Las causas que pueden motivar al fracaso del sistema presupuestario son:

a) Resultados no esperados

b) Instalación rápida.

c) Administración incompetente.

d) Estadísticas inexactas, de operación pasadas.

e) Exceso de burocracia.

f) Análisis de mercadeo insuficiente.

g) Falta de apoyo de la dirección, para lograr el éxito del presupuesto.

## 5 Clases de Presupuesto

Los presupuesto los podemos dividir principalmente en la siguiente forma:

### a) Presupuesto de operación

- Presupuesto de Ventas
- Presupuesto de Producción
- Presupuesto de Compras
- Presupuesto de Costos y Gastos
- Presupuesto de Inventarios
- Presupuesto de Publicidad y Promoción
- Presupuesto de Caja

### b) Presupuesto de Inversiones permanentes

### c) Presupuesto financiero

- Estados financieros Presupuestados
- Estado de Resultado proforma
- Balance General Proforma
- Estado de flujo de efectivo

### A) Presupuesto de Operación

Son los utilizados más frecuentemente y deben prepararse, tomando como base la estructura de la organización involucrada y responsabilizar a los gerentes y encargados de área en la concepción de los objetivos planteados en el presu-

puesto. Como su nombre lo indica en este tipo de presupuesto, se predeterminaran las operaciones de la empresa, es decir, se estarán presupuestando las ventas, compras, gastos etc., hasta llegar al resultado que los mismos arrojen.

#### **Presupuesto de Ventas**

El pronóstico de ventas, es una proyección técnica de la demanda potencial de los consumidores durante un horizonte específico de tiempo y con supuestos básicos determinados. Un pronóstico se convierte en plan cuando la dirección, aplica juicio, planea estrategias y asigna recursos, con el propósito de tomar las medidas para alcanzar las metas de ventas.

#### **Presupuesto de Producción**

El propósito principal es el de asegurar que la producción se lleva a cabo en la proporción a las necesidades del presupuesto de ventas; para evitar el excedente en inventarios. Si se trata de una empresa industrial se deben tomar en cuenta dentro de este presupuesto; los presupuestos de materia-prima, mano de obra y gastos de fabricación.

#### **Presupuesto de Compras**

Este presupuesto se deriva y está íntimamente ligado al

anterior, siendo sus objetivos básicos, a) garantizar el abastecimiento oportuno de la demanda interna de materia primas, materiales, artículos de consumo e inventarios para su venta, en caso de una entidad comercial; b) obtener adecuados precios de adquisición, lo cual incluiría el máximo aprovechamiento de descuentos por pronto pago y bonificaciones sobre volumen, y en su caso, rebajas sobre compras; y c) coordinadamente con lo anterior, evitar en lo posible la sobreinversión en inventarios.

#### Presupuesto de Costos y Gastos

Este presupuesto está ligado directamente con los gastos de operación y distribución, en el cual deben considerarse los aspectos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa en todo el proceso administrativo, debiendo ubicarlos en dos rubros importantes, a) Administración, aquí se incluyen aquellos gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de las diversas actividades de las empresas, o sea que son los gastos que cubren el costo de las divisiones administrativas de todas las actividades de la compañía; b) Ventas, es decir los gastos necesarios por las actividades que se realizan en función de las mismas comprendiendo desde que el producto está fabricado o en existencias, hasta que es puesto en manos del clientes.

### Presupuesto de Inventarios

Este presupuesto se enfoca principalmente a los artículos para su venta, debiendo considerarse el presupuesto de compras, en cuanto al punto de reorden, máximos y mínimos, margen de seguridad, establecimiento de normas de control de calidad, determinación del monto de las compras y adopción de costos estandar, (se calcula el costo de producción de una unidad terminada en términos de la suma de las asignaciones prefijadas por cada factor de producción), todo ello dependiendo si la entidad es industrial o comercial.-

### Presupuesto de Publicidad y Promoción

La publicidad y la promoción son los medios necesarios para despertar el interés de los consumidores en potencia y crearles hábitos de compra a través de mensajes. También las promociones se utilizan para cambiar el ritmo de demanda, debiendo aprovecharse al máximo el impacto que produzca la presentación del producto, los beneficios y usos que se ofrecen.

Cuando se esté preparando este presupuesto, será necesario considerar otros factores como la publicidad de los competidores en los diferentes medios de comunicación; así como el monto de su inversión, estudios de mercado, introducción de nuevos productos y la modificación de su presentación.

### Presupuesto de Caja

Este presupuesto representa la estimación anticipada de los ingresos y egresos de efectivo que se obtendrán y pagarán mensualmente durante el período presupuestal. Como consecuencia de esto, se conocerá el efectivo con el que podrá contarse periódicamente durante el lapso de tiempo presupuestado.

### B) Presupuesto de Inversiones Permanentes

Este presupuesto está relacionado con la adquisición, venta y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del de operación, incorporando su resultado al presupuesto financiero, por ejemplo: Compra a plazos de un bien inmueble.

### C) Presupuesto Financiero

En este presupuesto se pronostican las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de fondos, presupuesto de caja y las necesidades probables de nuevos créditos bancarios, así como las nuevas aportaciones de capital que se puedan requerir.

## Estados Financieros Presupuestados

La preparación de los estados financieros proyectados, exige una combinación de ciertos procedimientos para explicar los ingresos, costos y gastos resultantes del nivel de operaciones anticipadas de la empresa.

### Estado de Resultado proforma

La forma sencilla para proyectar un estado de resultados, se hará en base a porcentajes de ventas y determinando un porcentaje al costo de ventas, gastos de operación y si existieran intereses por créditos. También se puede mencionar el estado de resultados por Mínimos Cuadrados; de Tendencias; Semipromedios, Etc. Pero se debe tomar en cuenta la descomposición de los gastos en sus elementos variables y fijos. Por que si sólo se tomaran en cuenta gastos variables se subestimaría la ganancia proyectada.

### Balance General Proforma

Para la elaboración del balance general proforma se deberá hacer el cálculo de los niveles deseados de las cuentas del balance general. Cuando se emplea dicho planteamiento, el financiamiento externo que requiere la empresa se utiliza como una cifra de equilibrio o balance. También ofrece

una perspectiva de la situación financiera de la empresa en un año, se esperan estimaciones más confiables a partir de la aplicación del proceso de planificación financiera a corto plazo.

#### Estado de Flujo de efectivo

Basandonos en la administración financiera moderna es indispensable estimar las entradas y salidas de circulante, comparandolo con la existencia real; la utilidad esperada de este presupuesto es extensa, ya que proporcionará la disponibilidad de efectivo que se tendrá para hacerle frente a la obligaciones proyectadas y poderlas solventar en la medida que se presenten. También dará el monto del excedente de efectivo, el cual se podrá planificar como invertirlo para que se traduzca en utilidad.

#### 6 Planificación Financiera

##### Concepto

"La planeación financiera forma parte de las tareas del ejecutivo de finanzas. Los planes y presupuestos financieros proporcionan mapas de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa". 1/

---

1/ Fundamentos de Administración Financiera, Lawrence Gitman, Editorial Harla, 1988.

## Definición y Clasificación

El proceso de planeación se ha dividido, tradicionalmente a corto plazo y largo plazo. Históricamente, este proceso estaba perfectamente delimitado por una temporalidad dado en forma un tanto arbitraria, que no existía fundamentación alguna para ello. Así el corto plazo era todo lo comprendido hasta un año; el mediano plazo de más de un año hasta tres años y el largo plazo a más de tres años.

## Importancia

Independientemente de cual sea la fundamentación de esta división, el corto plazo abarca todo aquello que pasará en el futuro cercano y, dada la variabilidad del medio de los negocios existentes en la actualidad, es difícil su determinación. Sin embargo, planear sigue siendo una necesidad en los negocios, la cual, mientras más profunda, científica y soportada por análisis y estudios técnicos, mejores resultados aportará.

Una de las herramientas más importantes de la planeación a corto plazo es el presupuesto y, como resultado de éste el Flujo de Efectivo.

7 Función del presupuesto dentro de la planificación financiera.

La función primordial de estos instrumentos es proporcionar, una estructura para coordinar las diversas actividades de la empresa, además de actuar como instrumento de control para establecer un patrón de funcionamiento, respecto al que pueden evaluarse los resultados reales. Es importante comprender las dimensiones claves del presupuesto dentro del proceso de planeación financiera para poder manejar adecuadamente las actividades de una empresa.

8 La planificación financiera Vrs. la inflación

En una estabilidad económica, la planificación es de vital importancia, y ante circunstancias desfavorables como lo es la inflación, asume un papel mucho más relevante. La inflación que se manifiesta como un proceso de crecimiento continuo y persistente del nivel general de precios, cuyos devastadores efectos golpean el ahorro, distorsionan los mecanismos financieros del crédito, crea incertidumbre en los agentes económicos para invertir y, en un sentido general desestimula el proceso de crecimiento de la producción interna y no permite mejorar las condiciones de vida de la población en general.

Planear, se convierte en una necesidad imperante en las empresas y mientras mas profunda, científica y soportada en el análisis y estudios técnicos, mejores serán los resultados, que se obtengan.

#### Particularidades de la Planeación

- a) Fijación de metas.
- b) Determinación de procedimientos para lograr dichas metas.
- c) Conocimiento oportuno de la información financiera para la toma de decisiones.
- d) Comprobar si la empresa cuenta con el personal idóneo y suficiente para poder enfrentar la crisis inflacionaria de manera eficiente y productiva.
- e) Preparación y uso de proyecciones que permitan visualizar los efectos de la crisis sobre la empresa y permitirle al empresario adelantarse a los acontecimientos y manejar la empresa a través de dicha crisis.

## CAPITULO V

### FINANCIAMIENTO CREDITICIO

Un excelente Gerente Financiero debe estar enterado de los tipos de créditos, los requisitos necesarios para obtener dichos créditos y el proceso que siguen las entidades financieras para otorgar o negar los créditos. Con la finalidad de contar con los elementos necesarios para decidir el tipo de crédito que necesita la empresa, tomando en cuenta las circunstancias y necesidades de la misma.

#### 1 Tipos de Financiamiento

Los tipos de crédito que debe conocer el gerente financiero son:

- a) Fiduciarios
- b) Hipotecarios
- c) Prendarios
- d) Cuenta Corriente
- e) Mixtos

#### A) Préstamo Fiduciario

Son los créditos que se conceden con garantía fiducia-

ria; que consiste en la firma solidaria de dos personas naturales o jurídicas solventes o una sola firma de una entidad de amplia e indiscutible responsabilidad. El plazo estará dado entre 1 y 5 años.

#### Préstamos Hipotecarios

Son los créditos que otorgan los bancos con garantía hipotecaria, que consiste en hipotecar un bien inmueble propiedad de la empresa, a favor del banco. Normalmente son créditos a largo plazo, que estará dado como máximo hasta 20 años; el monto del crédito será del 50% del valor del avalúo de la garantía, la cual debe estar libre de gravámenes principalmente.

#### C) Préstamos Prendarios

Son los créditos que otorgan los bancos con garantía prendaria, que consiste en dar como prendas, tales como: Ganado; Cultivo; o cualquier bien mueble que acepte el banco como prenda. El plazo no puede exceder del 5 años y el monto del crédito no podrá exceder del 70% del monto de la garantía.

#### D) Préstamos con Bono de Prenda

Son los créditos que la garantía es un certificado de depósito de mercadería. El cual lo extenderá una Almacenedora, después de haberse depositada la mercadería propiedad

de la empresa, en una bodega habilitada por dicha almacenadora o en una bodega propiedad de la almacenadora. El plazo será como máximo de 6 meses prorrogables. Se nombrará un bodeguero. Se establecerá un seguro por las instalaciones. Se permite hacer retiros parciales. El Bono de prenda será emitido por el banco. Y su monto máximo será del 70% del valor de la mercadería pignorada.

#### E) Préstamos Fiduciarios en Cuenta Corriente

Son los créditos que el banco otorga bajo las mismas condiciones de los créditos fiduciarios normales; pero con la particularidad de que éstos; se autorizan por un límite de crédito a utilizar y se manejarán a través de una cuenta de monetarios. Permitiendo la opción de efectuar retiros y depósitos de efectivo, que aumentarán o disminuirán el monto utilizado del crédito que concedió el banco. Por ningún motivo se podrá exceder del límite autorizado.

#### F) Préstamos Mixtos

Son los créditos que otorgan las entidades financieras con garantía mixta, que consiste en la firma de una persona natural o jurídica y la hipoteca de un bien inmueble o prenda de un bien mueble. Dichos créditos se concederán así: Fiduciario-hipotecario; Fiduciario-prendario; Prendario-hipotecario.

## 2 Requisitos para obtener Préstamos

Los requisitos mínimos que exigen las entidades financieras para otorgar créditos; los podemos describir así:

### A) Requisitos Generales

-Elaboración de solicitud de créditos, donde se describiran las generales de la empresa; el monto del crédito; plazo que se estima para pagar el préstamo y la forma de pago.

-De preferencia Estados Financieros auditados por una firma de auditores reconocida y por lo menos presentar, los estados financieros de los dos últimos periodos contables.

-Punto de acta de la sesión del consejo de administración, donde se autorizó la solicitud del préstamo, a la entidad financiera.

-Nombramiento del Representante legal de la empresa, quien firmará la escritura del préstamo, en representación de la empresa.

-Proyecto de la inversión, donde se describiran las características de la inversión; tales como: en que se utilizará, cuando se utilizará y el beneficio que se espera obtener.

-Informe sobre las obligaciones financieras de la empresa, describiendo: Monto; forma de pago y vencimiento.

-Poseer cuenta de monetarios en el banco y darle un manejo razonable en función del monto solicitado.

#### B) Requisitos Particulares

##### Préstamos Fiduciarios

-Información completa sobre el codeudor, que consiste en: estados financieros, nombramiento de representante legal, punto de acta, donde se autoriza servir como codeudor, informe sobre obligaciones; estados de cuenta para personas individuales, constancia de ingresos.

##### Préstamos Hipotecarios

-Certificación del registro de la propiedad, donde se demuestre que no existe ningún gravamen sobre la propiedad que se dará como garantía.

-Avalúo de la propiedad, para determinar el monto de la garantía y determinar el monto del préstamo.

-Todos los documentos mencionados en los requisitos generales.

### Préstamos Prendarios

- Certificación del registro de la propiedad, donde se haga constar la propiedad del bien que servirá de garantía.
- Si la garantía se trata de ganado, se necesita de la certificación de un especialista, para determinar la salud de los animales.
- Todos los documentos mencionados en los requisitos generales.

### Préstamo con Bono de Prenda

- Trámite de un certificado de depósito de mercadería en una almacenadora.
- Habilitación de una bodega, en instalaciones de la empresa o la bodega de la almacenadora, donde se controlará la mercadería pignorada.
- Nombramiento de un bodeguero
- Establecimiento de un seguro por las instalaciones
- Estudio arquitectónico de las instalaciones.
- Plazo máximo de 6 meses.
- Retiros parciales

#### Préstamo fiduciario en cuenta corriente

-Tendrá que cumplir con los requisitos particulares de los préstamos fiduciarios normales.

#### Préstamos Mixtos

-Tendrá que cumplir con los requisitos particulares de las garantías que integran dichos créditos.

### 3 Aplicación de los Créditos

Los préstamos se aplicaran en función a las necesidades de la empresa y a sus objetivos y metas que deseen alcanzar, y que permitirían la clasificación siguiente:

#### Capital de trabajo

El monto del crédito se aplicará al giro normal de empresa y para alcanzar la máxima productividad de la misma, en otras palabras para el ciclo normal de las operaciones de la empresa.

#### Construcción

El monto del préstamo se aplicará en la construcción de un bien inmueble o para remodelación de un bien propiedad de

La empresa. Las remodelaciones que se efectúan están encaminadas para la obtención de un rendimiento mayor de la producción que la empresa desea alcanzar.

#### Agricultura

Los préstamos que se agrupan en este rubro son los que se aplicarán en el cultivo interno o para la exportación.

#### Ganadería

Los préstamos se aplicarán para la compra de ganado o negociación del mismo, pudiendo sub-dividirse en compra-venta, lechero, de engorde.

#### En la pequeña empresa

Los préstamos se aplicaran para el desarrollo de los pequeños empresarios.

#### 4 Aspectos Legales de los Préstamos

Principalmente los bancos se rigen a través de la ley de bancos y los préstamos son las operaciones principales de los bancos.

### Garantía

De acuerdo al artículo 89 del decreto 315, Ley de Bancos dice:

Los créditos que concedan los bancos deberán ser adecuadamente asegurados con garantía prendarias o hipotecarias, de acuerdo con los preceptos legales y reglamentarios.

Se exceptúan únicamente los créditos a plazo no mayor de un año, que concedan los bancos comerciales para financiar operaciones de corto término, los cuales podrán concederse con garantía fiduciaria, que consiste en la firma solidaria de dos personas naturales o jurídicas solventes o en una sola firma de entidades de amplia e indiscutible responsabilidad.

Los créditos sujetos a garantía no podrán exceder del 80% del valor de las garantías prendarias, cuando se trate de valores negociables comprendidos en el artículo 107 de la ley Orgánica del Banco de Guatemala; del 70% del de otras garantías prendarias, ni del 50% del valor de las garantías hipotecarias. No obstante, los adelantos que concedan los bancos con garantía de sus propios obligaciones o de títulos a cargo del Banco de Guatemala podrán representar porcentajes superiores a los que se indican.

Artículo 90 del decreto 315, en su párrafo primero indica lo siguiente:

Los bancos podrán constatar periódicamente, por medio de sus propios inspectores o por delegados contratados al efecto, las inversiones efectuadas por los prestatarios con el producto de los préstamos concedidos y las condiciones en que se encuentran las garantías reales.

#### Prohibiciones para otorgar Préstamos

Artículo 91 del decreto 315, indica lo siguiente:

- a) Otorgar créditos a una sola persona natural o jurídica, de carácter privado, por un monto total que exceda del 20% del capital pagado y reservas de capital del banco.
- b) Conceder créditos para fines de especulación en cambios extranjeros, en acciones, bonos u otros valores, y en productos o mercaderías.

No se considerarán comprendidos en este inciso, los créditos que concedan los bancos a corredores para realizar operaciones de acuerdo con la reglamentación que dicte al efecto la Junta Monetaria.

- c) Admitir en garantía o adquirir sus propias acciones, y conceder créditos que tengan objeto capacitar a una persona o entidad para pagar, total o parcialmente, la suscripción de tales acciones.-

## CAPITULO VI

### CASO PRACTICO

La empresa que sirvió de referencia para el caso práctico; es especial ya que se considera como: "Empresa Comercial-financiera, por lo siguiente:

- Legalmente esta registrada en el registro mercantil como empresa comercial.

- El giro normal de la empresa es el otorgamiento de préstamos, de tipo fiduciario, que se manejan a través de una tarjeta de crédito.

La actuación del Gerente Financiero; de profesión Auditor, se describe a continuación.

a) Elaboración de manuales de procedimientos, para la desarrollo de cada una de las actividades de la empresa y principalmente las actividades financieras.

b) Verificación que los procedimientos descritos se apliquen correctamente.

c) Preparación del Presupuesto

Lo realiza tomando en consideración el comportamiento

de los productos; gastos y cuentas de balance; del período contable inmediato anterior. Adicional se determinan las metas que pretende alcanzar la empresa.

En este presupuesto debe considerarse el monto del financiamiento que utilizará la empresa; la época y de quien lo obtendrá. Así mismo el tipo de préstamo que más le conviene solicitar.

#### d) Determinación del Financiamiento

##### Financiamiento de tarjetahabientes

Como en la empresa la rotación del efectivo para cancelar a los establecimientos afiliados, es a diario, se necesita mantener disponibilidad de fondos, por lo tanto se estableció la estrategia de recibir pagos en exceso del saldo que adeudan los tarjetahabientes; por lo cual la empresa les reconocerá un porcentaje de interés, libre del impuesto sobre la renta ya que dicha empresa adquiere la obligación de pagarlo a la Dirección General de Rentas Internas.

##### Financiamiento crediticio bancario

Cuando el financiamiento obtenido de los tarjetahabientes ya no es suficiente para solventar las obligaciones de la empresa, se recurre a una entidad bancaria para solicitar un préstamo. Se confirma la selección del préstamo proyecta-

da. En esta empresa el tipo de préstamo utilizado es Fiduciario en Cuenta Corriente; se inclinaron por éste, ya que la utilización de los fondos es en forma gradual y el pago de los intereses se hace sobre la base de los fondos utilizados.

e) Control de Productos y Gastos

Para el control de los productos, mensualmente se elaboran en el departamento de cómputo, listados donde se describen todos los productos del mes, tales como: comisiones por adelantos de dinero; intereses por financiamiento; intereses por mora; cobro de membresía, Etc. También se elabora un listado donde se describe el total de pagos efectuados a los establecimientos afiliados y el porcentaje que se cobra por dichos pagos.

Para los gastos y/o egresos; elabora el Gerente financiero un listado que le denomina programación de pagos, donde determina la fecha de realizarlos, para desembolsar el efectivo en forma gradual.

f) Control de Disponibilidad

Tendra un estricto control sobre la disponibilidad diaria, ya que de ello dependera principalmente el pago a los establecimientos afiliados y pagos a proveedores. Dicho control lo tendrá a través de un pequeño informe donde se des-

cribe el saldo de bancos del día anterior más los depósitos por los pagos recibidos de los tarjetahabientes, menos los cheques emitidos y en los casos en que los pagos sean mayor al saldo disponible, se recurrirá a utilizar el préstamo.

g) Mensualmente elabora un informe financiero, dirigido al gerente general, que consiste en:

- La Ejecución presupuestal

Se comparan los datos reales contra los datos del presupuesto, resultando variaciones, de las cuales se da una explicación razonable, (anexos 1 y 2 ).

- Integración de gastos financieros y administrativos

Se comprueba si la entidad bancaria está cobrando el porcentaje pactado y también verificar el pago de intereses a los tarjetahabientes que hicieron pagos en exceso. Así mismo conocer como están integrados los gastos administrativos, (anexo 3).

- Integración de los productos

Informa que operaciones están dejando mayor producto e investiga el por que, el resto de los rubros están bajos. Así mismo se comprueba el registro contable de todos los productos, (anexo 4).

- Informe sobre los créditos concedidos del mes.

En esta empresa existen tres tipos de tarjetas de crédito las cuales son: Tarjeta de crédito Local; que se podrá utilizar únicamente en el territorio de Guatemala. Tarjeta de crédito Internacional; que se puede utilizar en Guatemala y en cualquier parte del mundo. Tarjeta de crédito Oro; que se puede utilizar en Guatemala y en cualquier parte del mundo; gozando de privilegios que determina esta empresa.

- Analisis de antigüedad de los créditos

Se informa en que situación de pago se encuentran los créditos morosos, (anexo 5).

- Informe sobre la estructura de la utilización de los créditos concedidos y de los pagos efectuados, por los tarjeta-habientes.

- Flujo de Efectivo

Dará un panorama amplio sobre la fuente de los ingresos obtenidos y los rubros donde se están aplicando, (anexo 6).

- Análisis comparativo de los estados financieros, que proporciona las variaciones entre un mes y otro y dar las respectivas explicaciones de dichas variaciones.

- Análisis de los estados financieros para determinar lo siguiente:

Grado de endeudamiento

Liquidez

Rentabilidad. ( Anexo 7 ).

h) Asesoría fiscal, en aspectos mercantiles y tributarios.

( ANEXO I )

## RAPICREDITOS S. A.

## COMPARACION DE PARAMETROS REALES Y PROYECTADOS

No.	CONCEPTO	PROYECTADO	REAL	DIFERENCIA	% REAL SOBRE PROYECTADO
1	No. TARJETAS TITULARES COLOCADAS	4500	5559	1059	123.53
2	No. TARJETAS ADICIONALES COLOCADAS	450	853	403	189.56
3	PROMED CONSUMO LOCAL POR TARJETA.	210.00	187.63	(22.37)	89.35
4	PROMEDIO CONSUMO POR TARJETA TOTAL	360.00	404.29	44.29	112.30
5	PROMEDIO DE ENDEUDAMIENTO POR TARJ.	1,445.80	1,791.50	345.70	123.91
6	TOTAL FACTURADO MAS ADELANTOS	30,147,500.00	30,987,798.00	840,298.00	102.79
7	SALDOS DEUDORES TOTAL	15,180,910.00	20,372,995.00	5,192,085.00	134.20
8	% DE ENDEUDAMIENTO SOBRE FACTURAC.	17.55	40.12	22.57	228.60

TARJETAS EXISTENTES	11,372	100.00%
TARJETAS UTILIZADAS	9,574	84.19%
TARJETAS SIN UTILIZAR	1,798	15.81%

Todos los rubros comparados sobrepasan el resultado real al proyectado, por lo siguiente:

- La colocacion en el mercado de las tarjetas de credito, debido al grupo de vendedores tan eficientes.
- El promedio por consumo de tarjeta, esta determinado por la aceptacion que han tenido las tarjetas de credito, con los establecimientos afiliados.
- El promedio de endeudamiento por tarjeta, se debe principalmente hacia donde se dirigio, la colocacion de las tarjetas de credito.

La comparacion de las tarjetas utilizadas, muestran la cantidad que aun estan pendientes de utilizar y cuando sera necesario comprar una nueva remesa de tarjetas.

## ( ANEJO 2 )

## R A P I C R E D I T O S S . A .

## EJECUCION PRESUPUESTARIA

CONCEPTO	PRESUPUESTO	REAL	DIFERENCIA	
			ABSOLUTA	REALTIVA
<b>INGRESOS</b>				
INTERESES SOBRE DEPOSITOS	57,000.00	16,250.94	(40,749.06)	(71.49)
INTERESES POR FINANCIAMIENTO	4,803,800.00	5,987,052.92	1,177,252.92	24.48
COMISION ESTABLECIMIENTO	3,455,300.00	4,054,874.58	599,574.58	17.35
COMISIONES RETIRO EFECTIVO	655,100.00	631,596.80	(23,503.20)	(3.59)
CUOTAS TARJETAS TITULARES	405,000.00	681,866.39	276,866.39	68.36
CUOTAS TARJETAS ADICIONALES	20,250.00	69,620.00	49,370.00	243.80
COMISION CONSUMOS EXTRANJEROS	57,400.00	175,172.30	117,772.30	205.18
OTROS	45,000.00	165,678.00	120,678.00	268.17
<b>GASTOS</b>				
INTERESES SOBRE SALDOS A FAVOR	4,738,350.00	5,886,482.04	1,148,132.04	24.23
INTERESES SOBRE PRESTAMOS	1,664,850.00	1,542,688.14	(122,161.86)	(7.34)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2,605,500.00	3,402,085.07	796,585.07	30.57
<b>RESULTADOS</b>	<b>71,450.00</b>	<b>100,570.88</b>	<b>29,120.88</b>	<b>40.76</b>

Los rubros mas importantes en ingresos son:

Intereses por financiamiento; se incremento en relacion al presupuesto en un 24.48%; debido principalmente a la aceptacion que tienen las tarjetas de credito en el mercado; ya que ofrece un mayor plazo de financiamiento y una menor tasa por este financiamiento.

Comisiones de establecimientos; se incremento en relacion al presupuesto en un 17.34%, ya que la empresa les reponio a dichos establecimientos con un pronto pago.

El rubro sobresaliente en los gastos, es el de los intereses sobre saldos a favor, ya que la empresa promueve el rubro de pagos en exceso.

## ( ANEXO 3 )

## R A P I C R E D I T O S S . A .

INTEGRACION DE  
GASTOS ADMINISTRATIVOS

CONCEPTO	SEPTIEMBRE	PRESUPUESTO	VARIACION
COSTO DE TARJETAS	39,205.27	28,800.00	10,405.27
SERVICIOS PROCESAM DE DATOS	340,000.00	270,000.00	70,000.00
SEGUROS	11,381.44	27,000.00	(15,618.56)
AMORTIZACION GTOS ORGANIZ.	79,796.07	81,000.00	(1,203.93)
DEPRECIACION MOB Y EQUIPO	160,939.75	106,800.00	54,139.75
PLANILLA	1,033,704.57	939,000.00	94,704.57
MENSAJ Y CORRESPONDENCIA	67,380.40	63,000.00	4,380.40
HONORARIOS PROFESIONALES	15,950.00	13,500.00	2,450.00
PAPELERIA Y UTILES	297,391.85	184,900.00	112,491.85
LUZ Y TELEFONO	64,528.89	58,500.00	6,028.89
LIMP. Y MANTENIMIENTO	62,693.57	18,000.00	44,693.57
ARRENDAMIENTO	364,918.41	248,000.00	116,918.41
VIGILANCIA	12,660.00	27,000.00	(14,340.00)
COMISION VENTA TARJETAS	180,000.00	180,000.00	0.00
OTROS GASTOS	594,288.43	360,000.00	234,288.43
CIAS INCOBRABLES	77,246.42	0.00	77,246.42
<b>TOTAL</b>	<b>3,402,085.07</b>	<b>2,605,500.00</b>	<b>796,585.07</b>

Los rubros que se incrementaron son:

Otros gastos, en este rubro se registro una membresia cobrada por la empresa que elaboro el paquete de computacion, que procesa las operaciones de las tarjetas.

Planilla, por el desarrollo de la empresa se tuvo la necesidad de contratar mas personal.

La papeleria y utiles, por el desarrollo de la empresa, se incremento el numero de operaciones y por tal virtud se incremento el gasto de papeleria.

( ANEJO 4 )

## RAPICREDITOS S. A.

## COMPARACION DE INGRESOS

CONCEPTO	SEPTIEMBRE	PRESUPUESTO	VARIACION	% Septiembre
INTERESES SOBRE DEPOSITOS	16,250.94	57,000.00	(40,749.06)	0.14
CUOTAS DE TARJETAS	751,486.39	425,250.00	326,236.39	6.38
COMISIONES ESTABLECIMIENTOS	4,054,874.58	3,455,300.00	599,574.58	34.42
COMISION RETIROS EFECTIVO	631,596.80	655,100.00	(23,503.20)	5.36
INTERESES POR FINANCIAMIENTO	5,987,052.92	4,809,800.00	1,177,252.92	50.81
DTROS INGRESOS	165,678.00	45,000.00	120,678.00	1.41
COMISIONES VARIAS	175,172.30	57,400.00	117,772.30	1.49
<b>TOTAL</b>	<b>11,782,111.93</b>	<b>9,504,850.00</b>	<b>2,277,261.93</b>	<b>100.00</b>

Los rubros de mayor relevancia son:

Intereses por Financiamiento, representa el 50.81% del total de los ingresos, debido principalmente a un plazo mayor de pago que ofrece la empresa.

Comisiones de Establecimientos, representa el 34.42% del total de los ingresos, obteniendose estos, por la aceptacion que le han dado los establecimientos afiliados a la tarjeta, por el pronto pago que les hace la empresa.

## ( ANEXIOS )

## RAPICREDITOS S. A.

## ANALISIS DE ANTIGUEDAD DE SALDOS MOROSOS

CONCEPTO	Q.	EXT. FINAN	TOTAL	%
30 DIAS	138,351.47	5,634.21	143,985.68	7.61
60 DIAS	50,997.96	2,367.35	53,365.31	2.82
90 DIAS	241,266.41	3,449.13	244,715.54	12.94
DUDOSO RECAUDO	1,449,188.23	0.00	1,449,188.23	76.63
	-----	-----	-----	-----
TOTAL	1,879,804.07	11,450.69	1,891,254.76	100.00
	=====	=====	=====	=====

## MOROSIDAD POR No. DE CUENTAS CONTICREDIT

BIN	No. Q.	%
CLASICA LOCAL	1842	77.85
CLASICA INTERNACIONAL	428	18.09
ORO	96	4.06
	-----	-----
TOTAL	2366	100
	=====	=====

Los creditos son concedidos con garantia fiduciaria; con un monto limite de credito que puede utilizar, a un plazo de un ano, renovable, de acuerdo al manejo que le ha dado el tarjetahabiente, a su credito.

Los saldos morosos son cobrados así: a 30 dias, cobro por via telefonica; a 60 y 90 dias visita de cobradores de la empresa y mas de 90 dias cobro por via judicial, a discrecion de la Gerencia General.

El rubro mayor de las cuentas por cobrar morosas, es el de dudoso recaudo, por que dentro de este rubro ya no se incluye unicamente las cuotas de pagos minimos atrasados sino todo el saldo utilizado del cliente.

## (ANEXO 6)

## RAPICREDITOS S. A.

## FLUJO DE EFECTIVO

## EFECTIVO PROVISTO POR:

## DISMINUCION ACTIVOS

CARGOS DIFERIDOS	4,199.21	
ACTIVOS DIVERSOS	110,304.94	114,504.15
	<hr/>	

## AUMENTOS EN PASIVOS

CTAS. POR PAGAR	4,161.73	
OBLIGACIONES DIVERSAS	126,732.00	
INGRESOS POR APLICAR	0.24	130,893.97
	<hr/>	

## AUMENTO DE EFECTIVO POR

## ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO

PRESTAMOS FID. BCO. CONTI.		1,794,984.50
----------------------------	--	--------------

## DISMINUCIONES DE ACTIVOS

CUENTAS POR LIQUIDAR		34,590.30
----------------------	--	-----------

DIFERENCIAL CAMBIARIO		462,395.31
		<hr/>

SUB- TOTAL		2,537,368.23
------------	--	--------------

GANANCIA DEL EJERCICIO		64,033.39
------------------------	--	-----------

## GASTOS QUE NO SIGNIFICAN

## DESEMBOLSO DE EFECTIVO

DEPREC. Y AMORTIZ.	22,742.90	
PROVISION CTAS INCOBRABLES	16,719.43	39,462.33
	<hr/>	<hr/>
		103,495.72

TOTAL EFECTIVO PROVISTO		2,640,863.95
		<hr/>

VAN		2,640,863.95
-----	--	--------------

VIENEN		2,640,863.95
APLICACION DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINAN. E INVER. CTAS. POR COBRAR	1,846,203.48	
COMPRAS MOB Y EQUIPO	12,044.93	
DESINVERSIONES TARJETANAB.	413,046.04	2,271,294.45
	-----	
DISMINUCIONES DE PASIVOS GASTOS DE OPERACION POR PAGAR	60,272.57	
UTILIDADES DIFERIDAS	5,504.93	65,777.50
	-----	
AUMENTO DE GASTOS ANTICIPADOS		1,870.46
		-----
TOTAL FONDOS APLICADOS		2,338,942.41
		-----
AUMENTO DE DISPONIBILIDADES		301,921.54
		=====

## RAPICREDITOS S. A.

## CEDULA DE VARIACIONES

CEBULA I	SEPT 93	AGOSTO 93	VARIACION
CAJA Y BANCOS	699,259.98	397,338.44	301,921.54
MAGENES POR GIRAR	283,809.56	111,937.40	171,872.16
TOTAL	983,069.54	509,275.84	473,793.70
=====			
CEBULA II			
CUENTAS POR COBRAR	20,357,808.56	18,528,324.51	1,829,484.05
MOBILIARIO Y EQUIPO	1,874,480.83	1,884,836.65	(10,355.82)
ACTIVOS DIVERSOS	1,100.00	111,404.94	(110,304.94)
GASTOS ANTICIPADOS	349,513.85	347,643.39	1,870.46
CUENTAS POR LIQUIDAR	758,440.84	793,031.14	(34,590.30)
CARGOS DIFERIDOS	1,517,716.74	1,522,258.10	(4,541.36)
TOTAL	24,859,060.82	23,187,498.73	1,671,562.09
=====			
CEBULA III			
CUENTAS POR PAGAR	163,640.75	159,479.02	4,161.73
GASTOS DE OPERACION	318,934.16	379,206.73	(60,272.57)
OBLIGACIONES DIVERSAS	356,693.10	229,961.10	126,732.00
BANCO CONTINENTAL	10,579,479.91	8,784,495.41	1,794,984.50
TARJETABIENTES	11,488,657.03	11,901,703.07	(413,046.04)
PRESTAMOS POR UTILIZAR	283,809.56	111,937.40	171,872.16
INGRESOS POR APLICAR	10,717.23	10,716.99	0.24
TOTAL	23,201,931.74	21,577,499.72	1,624,432.02
=====			
CEBULA IV			
UTILIDADES DIFERIDAS	22,019.74	27,524.67	(5,504.93)
CAPITAL CONTABLE PAGADO	2,336,250.00	2,336,250.00	0.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	100,570.88	36,537.49	64,033.39
RESULTADO DEL EJERCICIO ANT.	(263,775.65)	(281,037.31)	17,261.66
TOTAL	2,195,064.97	2,119,274.85	75,790.12
=====			

## ( ANE 107 )

## Análisis de la situación financiera de la empresa Rapicreditos S. A.

- 1) El capital en giro de la empresa, asciende a un monto de Q. 25.8 millones.
- 2) El monto de sus obligaciones asciende a Q. 11.4 millones, para un grado de endeudamiento del 44.18%.
- 3) La empresa cuenta con un activo circulante de Q. 21.0 millones y un pasivo circulante de Q. 22.0 millones; de estos últimos están incluidos Q. 10.5 millones que le deben a otra empresa del mismo grupo financiero. Por lo tanto la empresa cuenta con Q. 1.82 de activos circulantes para pagar Q. 1.00 de pasivos circulantes.
- 4) La rentabilidad de la empresa es de 4.30%, que se considera razonable, ya que tiene un año de operaciones.

La situación óptima la podrá lograr la empresa, de acuerdo a las tácticas financieras que adicione a las ya establecidas por la empresa;

- a) Incremento razonable de la tasa de financiamiento.
- b) Promoción agresiva de los retiros de efectivo.
- c) Promoción de operaciones extraordinarias como; extrafinanciamientos, bonificaciones por logros de montos de consumo, a los clientes.
- d) Lograr un mejor servicio personalizado hacia el cliente.
- e) Reducción de gastos y un mejor control de los mismos.
- f) Promoción de negocios similares como; Comisiones.

**CONCLUSIONES**

1. El objetivo primordial de todo empresario, es formar una empresa productiva; para lograrlo necesita de un correcto funcionamiento y enlace de cada una de las partes integrantes de su negocio. El Contador Público y Auditor es la persona idónea que puede lograr dicho objetivo a través de las herramientas principales que conoce, que son: El Control Interno; El Presupuesto y su Planificación Financiera; Control sobre Productos y Gastos y El Financiamiento Crediticio.
  
2. Los empresarios estarán seguros que su empresa está siendo controlada financieramente en forma eficaz y oportuna. Así mismo el C.P.A. que desempeñe la función de gerente financiero deberá aplicar sus conocimientos administrativos para mejorar los procedimientos establecidos en la empresa, si lo considera necesario.
  
3. Los Gerentes Generales, necesitan la información financiera que les proporciona el gerente financiero, para toma de las decisiones correspondientes para que la empresa siga funcionando adecuadamente o encaminarla a corregir las debilidades existentes.
  
4. Los empresarios que contraten a un Contador Público y Auditor, podran aprovecharlo, para:

- a) Salvaguardar los bienes de la empresa; a través de la aplicación del Control Interno.
  - b) Control en forma eficaz de los Productos y Gastos que la empresa obtenga y realice en el giro normal de su producción durante cada período contable.
  - c) Elaboración del Presupuesto, que servirá para mostrar la situación financiera de la empresa en forma anticipada y poder determinar las políticas financieras a seguir para poder cumplir con los objetivos proyectados.
  - d) Analizar a las diferentes fuentes de financiamiento que más beneficien a la empresa, en lo relativo a tasas de mercado, plazo del crédito, garantía y forma de pago, sin descuidar la situación financiera de la empresa.
5. Al elaborar el Presupuesto el C.P.A. deberá tener cuidado en los factores que lo pueden afectar, los cuales son:
- a) La inflación y sus efectos en precios.
  - b) La competencia nacional y extranjera.
  - c) La saturación del mercado y el ciclo económico de la entidad.
  - d) El prestigio de la entidad y el de sus ejecutivos de negocios.
  - e) la calidad del producto.

6. Previo a la obtención de un crédito el C.P.A. debe conocer la situación financiera de la empresa, principalmente en lo relativo a:

- a) Endeudamiento actual
- b) Capacidad de pago
- c) Ventas futuras
- d) Beneficio de la inversión.

## RECOMENDACIONES

1. Que todo empresario que necesite el desarrollo de su empresa, contrate los servicios de un Contador Público y Auditor, para que desempeñe la actividad de Gerente Financiero y tener la certeza de que su inversión esta siendo controlada por el profesional adecuado.
  
2. Que este trabajo de tesis sea aprovechado por:
  - a) Los pequeños empresarios. Para que conozcan los elementos necesarios para el desarrollo productivo de su negocio; ya que éstos no cuentan con los recursos económicos para contratar a un C.P.A., como gerente financiero.
  
  - b) Los estudiantes de C.C.E.E., para que lo utilicen como texto de apoyo bibliográfico, en los cursos de: Auditoria en el tema de Control Interno; Presupuestos, Análisis de Estados Financieros.
  
3. Que los Contadores Públicos y Auditores que sean contratados como Gerentes Financieros, utilicen los temas descritos en esta tesis, para optimizar los recursos de la empresa y alcanzar los resultados deseados.

4. Que al hacer la solicitud del crédito ya se tenga un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, en los factores siguientes:

- Solvencia económica
- Liquidez
- Rendimiento de la inversión
- Endeudamiento

5. Que la elaboración del presupuesto sea coordinada y patrocinada por todos los departamentos de la Empresa, con el propósito de lograr los objetivos.

## B I B L I O G R A F I A

1. Lawrance W. B.  
Contabilidad de Costos, Segunda Edición  
UTEHA S.A. de C. V., España.
2. Lawrance Gitman  
Fundamentos de Administración financiera  
Editorial Harla, 1988.
3. Levy, Luis Harme  
Planeación financiera para épocas normal y de inflación  
Editorial Ecasa, Tercera Edición, México 1990.
4. Holmes, Arthur W.  
Principios básicos de Auditoría  
Compañía Editorial, Continental México 1981.
5. Terminología del Contador  
Editorial Manceras Hermanos, Banca y Comercio.
6. Charles T. Horngren  
La Contabilidad de Costos en la dirección de Empresas.
7. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditor-  
res, comisión de principios de contabilidad y normas

de auditoría. Pronunciamientos sobre Contabilidad Financiera Nos. 1 al 8, de mayo 1988.

8. Revistas de Auditoria y Finanzas, Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.
9. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, comisión de principios de contabilidad y normas de auditoría, Normas de Auditoría Nos. 1 al 18.
- 10 Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores.
- 11 Ley del Impuesto sobre la Renta  
Decreto 26-92 del Congreso de la República.
- 12 Ley de Bancos  
Decreto 315 del Congreso de la República.
- 13 Código de Comercio  
Decreto 2-70 del Congreso de la República.