

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“EL FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN  
FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CALZADO PARA  
DAMA”**

Tesis

Presentada a la Junta Directiva de la  
Facultad de Ciencias Económicas

Por

**HUGO ANIBAL PÉREZ GARCÍA**

Previo a conferírsele el título de

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

En el Grado Académico de

**LICENCIADO**

Guatemala, septiembre de 2011

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1°.	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2°.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL 3°.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4°.	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL 5°.	P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS  
PRÁCTICAS BÁSICAS**

AUDITORÍA	Lic. Jorge Luís Monzón Rodríguez
CONTABILIDAD	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José Luís Reyes Donis

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE	Lic. Julio Hernán Oliva Juárez
EXAMINADOR	Lic. Edgar Adrián Archila Valdéz
EXAMINADOR	Lic. German Rolando Ovando Amézquita

Guatemala 9 de febrero de 2010

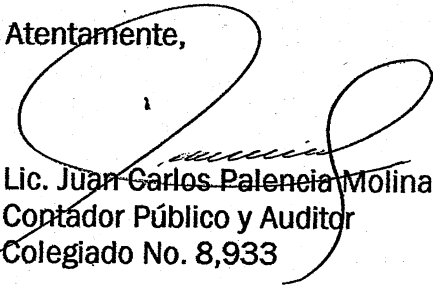
Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
DECANO  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria, Zona 12, Guatemala, Guatemala.

Señor Decano:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para informarle que de acuerdo con el nombramiento que se me hiciera en oficio DIC.AUD. 008-2008 del uno de febrero de dos mil ocho, procedí a revisar y discutir el trabajo de tesis titulado "EL FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CALZADO PARA DAMA" presentado por el alumno HUGO ANIBAL PÉREZ GARCÍA.

Dicho trabajo, en mi opinión, cumple con los requisitos exigidos, por lo que recomiendo su aceptación para su discusión en el examen privado de tesis, al que debe someterse el señor Pérez García, previo a conferírsele el Título de Contador Público y Auditor en el grado académico de LICENCIADO.

Atentamente,

  
Lic. Juan Carlos Palencia Molina  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 8,933



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
CUATRO DE JULIO DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.3, subinciso 4.3.1 del Acta 15-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de junio de 2011, se conoció el Acta AUDITORÍA 80-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 30 de marzo de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "EL FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CALZADO PARA DAMA", que para su graduación profesional presentó el estudiante HUGO ANÍBAL PÉREZ GARCÍA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*  
PREVISADO

## **DEDICATORIA**

- AL CREADOR: Por brindarme fortaleza, salud y la oportunidad de poder culminar la carrera de Contaduría Pública y Auditoría.
- A MIS PADRES: Hugo Jacobo Pérez y Silvia Estela García, porque con su esfuerzo, apoyo y amor incondicional me guiaron para alcanzar esta meta, que Dios los bendiga y proteja siempre.
- A MI ESPOSA: Yesenia Elizabet Galindo, por su cariño, apoyo y comprensión en mi esfuerzo de superación profesional.
- A MI HIJO: Hugo Sebastián, Fuente de inspiración y motivación para superarme cada día y luchar por un futuro mejor.
- A MIS HERMANOS: Mery, Jacobo y Josué por creer y confiar en mi, apoyándome en todas las decisiones que he tomado.
- A MIS SOBRINOS: Omar, Daniela y Andrés, con mucho amor.
- A MI FAMILIA EN GENERAL: Con mucho cariño y aprecio.
- A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS: Por su lealtad, cariño y constancia.

## **AGRADECIMIENTO A:**

A la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A la Facultad de Ciencias Económicas

A mi asesor Lic. Juan Carlos Palencia Molina

## ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.....	i

### CAPÍTULO I

#### DISTRIBUIDORAS DE CALZADO PARA DAMA EN GUATEMALA

1.1	Historia del origen y evolución del calzado.....	1
1.2	Surgimiento y desarrollo del calzado en Guatemala .....	3
1.3	Industria del calzado en Guatemala .....	4
1.3.1	Fabricación del calzado para dama.....	6
1.4	Fortalezas del calzado nacional para dama .....	8
1.5	Amenazas que sufre el calzado nacional para dama .....	8
1.6	Comercialización del calzado para dama en Guatemala.....	9
1.6.1	Tendencias del calzado femenino .....	10
1.6.2	Medios de abordar el mercado femenino .....	11
1.6.3	Balanza comercial del calzado nacional.....	12
1.7	Impuestos básicos a los que está afecta la comercialización de calzado en Guatemala.....	16

### CAPÍTULO II

#### ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

2.1	Definición.....	17
2.2	Importancia.....	18
2.3	El Administrador Financiero.....	18
2.3.1	Funciones .....	19
2.4	Administración financiera del efectivo .....	20
2.4.1	Necesidades de mantenimiento de efectivo .....	21
2.4.2	Inversión en valores negociables .....	23
2.5	El ciclo del flujo del efectivo.....	24
2.5.1	Rotación del efectivo .....	27

2.5.2	Cálculo del ciclo de flujo de efectivo y su rotación.....	28
2.6	Liquidez y solvencia.....	31

### **CAPÍTULO III**

#### **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

3.1	Definición.....	33
3.2	Origen y evolución.....	33
3.3	Importancia.....	35
3.4	Funciones y objetivos.....	36
3.5	Efectivo y equivalentes.....	38
3.5.1	Efectivo.....	39
3.5.2	Equivalentes de efectivo.....	39
3.6	Clasificación de los flujos de efectivo.....	40
3.6.1	Flujos de efectivo de las actividades de operación.....	40
3.6.2	Flujos de efectivo de las actividades de inversión.....	43
3.6.3	Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento.....	46
3.6.4	Flujos de efectivo de clasificación mixta.....	47
3.6.5	Transacciones no monetarias.....	48
3.7	Flujos de efectivo brutos y netos.....	49
3.8	Métodos de elaboración del Estado de Flujo de Efectivo.....	50
3.8.1	Método directo.....	50
3.8.2	Método indirecto.....	52
3.9	Elaboración del Estado de Flujo de Efectivo por el método directo.....	53
3.10	Flujos de efectivo en moneda extranjera.....	61
3.11	Estado de flujo de efectivo como instrumento de análisis financiero.....	61
3.11.1	Limitaciones del estado de flujo de efectivo.....	63
3.11.2	Interpretación de los flujos de efectivo.....	63
3.11.3	Indicadores financieros del Estado de Flujo de Efectivo.....	65
3.12	Diferencias entre el Estado de Flujo de Efectivo y el Presupuesto de caja.....	69

**CAPÍTULO IV**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE LA**  
**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE**  
**CALZADO PARA DAMA (APLICACIÓN)**

4.1	Enunciado.....	71
4.2	Balance General y Estado de Resultados de los años 2006 y 2007 .....	74
4.3	Información adicional.....	84
4.4	Reclasificación de partidas que no afectaron flujos de efectivo durante el año 2007.....	89
4.5	Hoja de trabajo del Estado de Flujo de Efectivo .....	92
4.6	Estado de Flujo de Efectivo Método Directo .....	98
4.7	Conciliación del resultado del ejercicio con los flujos netos de operación .....	99
4.8	Estado de Flujo de Efectivo Método Indirecto.....	100
4.9	Análisis del Estado de Flujo de Efectivo.....	101
	Conclusiones .....	106
	Recomendaciones.....	107
	Bibliografía	



## INTRODUCCIÓN

El Estado de Flujo de Efectivo experimentó una serie de cambios conforme su evolución de contenido y a la normativa que lo rige en Guatemala, es considerado estado financiero básico a partir de la creación del Principio de Contabilidad Generalmente Aceptado (PCGA) número 24 vigente a partir del año 1990 en sustitución del Estado de Cambios en la Situación Financiera. La principal diferencia del Estado de Flujo de Efectivo y el Estado de Cambios en la Situación Financiera es la definición de la palabra fondos, el primero define como fondos al efectivo y equivalentes de efectivo y el segundo define como fondos al capital de trabajo.

A partir del año 2001 se adoptan en Guatemala las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) creadas por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) como Principios Generalmente Aceptados y la NIC 7 sustituye al PCGA 24.

En el 2005 se adoptan las NIC creadas por el nuevo Comité de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB) y se derogan las anteriores NIC. Finalmente en el 2007 se aprueba el conjunto de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las interpretaciones y el marco conceptual, estas últimas son de aplicación optativa para el año 2008 y obligatorias para el 2009 en adelante.

El Estado de Flujo de Efectivo es un Estado Financiero Básico que sirve como instrumento de administración financiera, refleja el origen y destino del efectivo; el cual, constituye el principal activo de una organización por la determinación que posee en la adquisición de los demás activos generadores de renta. Por tal razón el análisis del Estado de Flujo de Efectivo junto a los demás estados financieros básicos, proporcionan un amplio panorama de las finanzas empresariales para tomar decisiones vitales y acertadas.

La tesis en el capítulo I inicia con el desarrollo del tema de las distribuidoras de calzado para dama en Guatemala como unidad de análisis de la investigación, explica la historia y evolución del calzado, las formas de comercializar este producto, el análisis de índices macroeconómicos del sector y se mencionan los principales impuestos a los que esta afecto un negocio de esta naturaleza.

En el segundo capítulo se desarrolla los temas que guardan relación con la administración financiera, se exponen técnicas que impulsan la administración eficiente y eficaz del efectivo, el ciclo del flujo de efectivo y los diferentes factores que influyen en su cálculo; así como la interpretación de los resultados que se obtienen.

A continuación en el tercer capítulo, se desarrolla el tema central en cuanto a teoría se trata, el mismo se denomina “Estado de Flujo de Efectivo” se dan a conocer conceptos básicos como: efectivo y equivalentes de efectivo, los criterios para determinar cuando una transacción se considera actividad de operación, inversión o de financiamiento. También se incluye la guía de elaboración del Estado de Flujo de Efectivo por el método directo y se detallan los principales índices financieros para su análisis.

Por último en el capítulo cuarto, se desarrolla el caso práctico en el que se presenta el enunciado el cual se enfoca en una distribuidora de calzado para dama, donde se aplican todos los procedimientos de elaboración del Estado de Flujo de Efectivo por el método directo, se realiza la conciliación del resultado del ejercicio con el flujo de efectivo neto de la actividad de operación y se culmina con el análisis del enfoque financiero, donde se concluye y recomienda con base al examen que se realizó.

# **CAPÍTULO I**

## **DISTRIBUIDORAS DE CALZADO PARA DAMA EN GUATEMALA**

### **1.1 HISTORIA DEL ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CALZADO**

El origen del calzado esta íntimamente ligado a la necesidad que tuvo el hombre de caminar para obtener sus alimentos, proteger sus pies de piedras, espinas, mordeduras de animales y otros peligros a los que se exponía, así es como el calzado surge en todas las culturas y civilizaciones, generalmente como una suela resistente al desgaste que protege la planta del pie del roce contra el suelo.

“Existen evidencias que nos enseñan que la historia del zapato comienza a partir del año 10,000 antes de Cristo”, aproximadamente a finales del período paleolítico, pinturas de esta época en cuevas de los murciélagos en Granada España y sur de Francia hacen referencia al calzado. Además de los utensilios de piedra de los hombres de las cuevas, existen objetos que les servían para raspar las pieles, esto indica que el arte de curtir el cuero es muy antiguo.” (14)

“Una investigación paleontológica recientemente publicada en el año 2008 por la revista New Scientist, en la cual Erick Trinkaus y Hong Shang, paleontólogos de la Universidad de Saint Louis, del estado de Missouri, Estados Unidos de América, explican la obtención de la evidencia más antigua de la que se tiene constancia, el análisis de los huesos del pie del esqueleto humano de hace 40,000 años (fechado con pruebas de radiocarbono), indica que el calzado se comenzó a utilizar por las poblaciones euroasiáticas primitivas en el Paleolítico Superior.”(10)

En las ciudades importantes de la edad antigua, existieron diferentes formas de manifestación del calzado, entre las que se menciona a Egipto donde el faraón egipcio Tutankamon, utilizó sandalias y zapatos de cuero sencillo (a pesar de los adornos de oro).

“En la edad media, tanto los hombres como las mujeres usaban zapatos de cuero abiertos que tenían forma semejante a las zapatillas. Los hombres incluso calzaron botas altas y bajas amarradas adelante y al lado. El material ordinario era la piel de vaca y las botas de calidad superior eran confeccionadas con piel de cabra.”(14)

A principios del siglo XVII, el calzado permanece con pocas variaciones, sigue con su forma plana sin diferencias de altura o nivel entre la parte anterior y posterior. A finales del siglo XIX Hermán Von Meeyer, modifica la horma y diseña el zapato para cada pie, la horma de Meeyer fue innovada con las aportaciones de otros investigadores o diseñadores.

A inicios de la cuarta década del siglo XX, grandes cambios comienzan a sucederse en la industria del calzado, principalmente en el calzado infantil y femenino se reemplazó el cuero por gomas y materiales sintéticos.

Al final del siglo XX, la producción del calzado fue sectorizada en fases de diseño, confección y distribución. La necesidad de los atletas de obtener mejor desempeño en las competiciones, originó el nuevo segmento en la industria de calzado deportivo, que facilitó la creación de tenis apoyándose en los avances tecnológicos. A partir de los años 80 se da la explosión de la moda, que provocó el aumento del número de personas que optaron por consumir calzados de marca.

Actualmente los tratamientos con tanino (sustancia para curar el cuero) y sales minerales, logran mejor calidad del material para la fabricación del calzado. Los cueros blandos se emplean en la realización del empeine (parte

lateral del pie) y los duros en las suelas. Su elaboración lleva varios pasos, como: la costura, el encolado, la colocación del forro, el lavado, estirado y pulido, aplicación de hebillas, cordones, presillas y otros accesorios.

La talla de los zapatos se mide con base al punto francés, que equivale a dos tercios de centímetro, ejemplo: el pie de bebé de un año de edad mide alrededor de 13.33 centímetros, le corresponde talla de calzado número 20.

Hoy día en la producción masiva de calzado, se utiliza el caucho en lugar del cuero, piel o gamuza, también se emplean materiales como el corcho, plásticos y otros sintéticos. Los materiales sintéticos rebajan la calidad del calzado, pero permite la modificación de la producción para hacerla en grandes cantidades.

## **1.2 SURGIMIENTO Y DESARROLLO DEL CALZADO EN GUATEMALA**

En Guatemala la actividad con pieles o cuero inicia en la época precolombina, cuando los indígenas utilizaron pieles para la protección corporal y para su calzado, procesaban las pieles para su duración.

Con la llegada de los españoles a Guatemala en 1524, se dio inicio a la manufactura de calzado, sillas de montar, pastas para libros, ropa, todo al estilo español. Esta industria vino completa, con los artesanos de manufactura llegaron los curtidores de cuero y la cadena productiva que giró respecto del cuero fue integrada. La distancia y otras condiciones obligaron a que las pieles se curtieran en Guatemala con calidad y no en Europa.

Durante el período de 1950 a 1980 la actividad se industrializó. El calzado guatemalteco se distinguió por su elegancia, moda y calidad. La tradición de las familias guatemaltecas por la costura fue la razón de su distinción y es que a pesar de la llegada de maquinarias altamente tecnológicas que hicieron fácil todo el proceso de fabricación de calzado, se requirió de la habilidad de

la mano de obra. El crecimiento de pequeños talleres familiares provocó la transformación a empresas formales con el uso de maquinaria con tecnología industrial pero con ideas de productor artesanal.

“De 1980 a 1995, en Guatemala existió alta producción de calzado a nivel industrial y curtido de cueros (tenerías), que soportó momentos difíciles por la baja de la actividad ganadera, baja calidad del insumo cuero, atraso en tecnología, contrabando, importaciones de calzado usado y asiático a precios bajos, junto a la recesión económica mundial.”(13:11)

Los Tratados de Libre Comercio (TLC's), con República Dominicana y México, permitieron que se manifestara la creciente urgencia por actualizarse tecnológica y empresarialmente para el año 2001 cuando entró en vigencia el TLC con México. De ello se derivó la respuesta del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) a la solicitud de la Gremial de Calzado y Productos Afines (GRECALZA) y Gremial de Curtidores, para que se les atendiera en materia de preparación profesional e implemento el taller de capacitación.

“El comercio de exportación a los países del área centroamericana, lo dominan las grandes fábricas mecanizadas, las cuales colocan usualmente sus excedentes temporales de producción en los mercados vecinos, algunas veces a precios inferiores al país de origen, esto determina la fuerte competencia que se observa en el mercado local.”(13:12)

### **1.3 INDUSTRIA DEL CALZADO EN GUATEMALA**

“La industria, es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos terminados de forma masiva.”(18)

La industria de calzado en Guatemala es de las mejores organizadas en el país, la mayor parte de las empresas son miembros de la Cámara de Industria de Guatemala a través de la GRECALZA, estas empresas necesitan consolidarse como gremio, porque son los principales productores de calzado de la región Centroamericana.

La industria del calzado carece de leyes específicas que la promueva en Guatemala. Actualmente existe la Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila (Decreto 29-89), que no es ley específica para la industria de calzado, pero beneficia a empresas que trabajan bajo ese régimen, exonerándolas temporalmente del impuesto sobre la renta (ISR), impuestos al valor agregado (IVA) y el impuesto de importación de maquinaria, equipo, materia prima e insumos para la fabricación del calzado.

“La producción anual de la industria del calzado en Guatemala es de 84 millones de dólares, el sector genera 36,500 empleos, incluye directos e indirectos y se reparten de la siguiente manera:”(5:12)

<b>OCUPACIÓN</b>	<b>NÚMERO DE EMPLEADOS (ESTIMACIÓN)</b>
Fabricación	25,000
Gestión	5,000
Venta al por mayor y al detalle	5,000
Proveedores y productos afines	1,500
<b>TOTAL</b>	<b>36,500</b>

**Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Guatemala /El Mercado del Calzado en Guatemala /año 2007 /12p.**

La industria de calzado guatemalteco lo integran empresas que se especializan en varios sectores como: fabricantes de calzado, suelas, curtidores de cuero, fabricantes de accesorios, productos afines y los importadores. La GRECALZA clasifica a los fabricantes de calzado de la siguiente forma:

TAMAÑO	NÚMERO DE TRABAJADORES	NÚMERO DE EMPRESAS
Grandes	Mas de 100	8
Medianas	50 - 99	9
Pequeñas	10 - 49	60
Micro	1 - 9	195
Artisanos - Zapateros (Talleres)	2 o menos	1,000

**Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Guatemala /El Mercado del Calzado en Guatemala /año 2007 /12p.**

Las fábricas grandes y medianas de calzado realizan todo el proceso productivo bajo el mismo techo y organizan la producción en forma departamental. En cada departamento existen obreros asalariados y supervisores, la maquinaria es especializada y la mano de obra se especializa en cada uno de los procesos básicos.

La pequeña empresa de fabricación de calzado elabora el zapato en forma manual y/o mecánica, adaptada por los obreros quienes realizan todas las operaciones sin especializaciones. El empleo de mano de obra es diverso, emplea obreros asalariados, a domicilio y da trabajo para maquilar.

### **1.3.1 FABRICACIÓN DEL CALZADO PARA DAMA**

La fabricación de un par de zapatos sencillos para dama en una fábrica mecanizada (capacidad instalada de 20,000 pares al mes) con procesos de fabricación continuos, sincronizado en bandas de transportación y maquinaria moderna (dobladilladora, máquinas planas de coser, pistola de alta presión, suaje y horno), necesita tiempo promedio de 10 a 15 minutos y estilos complejos de 15 a 20 minutos.

El proceso inicia en el departamento de desarrollo productivo, aquí se elabora el prototipo de calzado acorde a las especificaciones del cliente, o se crean estilos nuevos que se adapten a la época estacionaria (verano o invierno) y tendencias de moda, los diseñadores recaban información de los estilos en



ferias, viajes y otros medios. En esta fase del proceso se realizan el diseño del calzado, pruebas de uso, se escalan plantas, cortes, talones y se elabora la hoja de especificaciones con fotografía del estilo.

En la hoja de especificaciones se detalla el código del estilo, color, horma, patrón, talla, nombre, marca del estilo, secuencia de operaciones, materiales necesarios en cada centro de costo y el nombre del cliente a quien se le producirá el calzado femenino. Posteriormente se procede a fabricar el calzado de acuerdo a los pasos siguientes:

- **Corte;** aquí se procede a cortar la materia prima según el diseño y se moldean las piezas siguientes: chinela (parte superior del calzado), tira para el látigo (cincho), plantilla o pala, talón, forros, pasador y refuerzo de plantilla. En esta etapa se utiliza la máquina cortadora suaje (máquina que corta y dobla cueros o materiales blandos) y máquina plana de coser.
- **Preparación o aparado (costura);** en esta etapa se pegan y arman las piezas que dejó listas el paso anterior; se utiliza la máquina dobladora y máquina plana de coser.
- **Avíos (banda);** es donde se forman las platillas y suelas con aparatos como el horno y máquina plana de coser. Se realiza el acabado de suelas, forros y costura de plantillas, cementado del colchón de la plantilla y de último se arma el lote.
- **Montado y acabado;** en este paso se pega la suela y se arma el calzado como tal, se utiliza pistola de presión (aplicación robótica de materiales adhesivos), horno y en gran parte el trabajo es manual.
- **Empaque;** luego de que el producto pasó por ciertos controles de calidad y es aprobado, se manda a la banda de empaque para limpiarlo, pasarle el detector de metales, colocarlo en su caja y etiquetarlo.

Este es un proceso estándar de fabricación del calzado para dama, los detalles que exige cada estilo son sub procesos adicionales de cada etapa, pero no varía el método anterior.

#### **1.4 FORTALEZAS DEL CALZADO NACIONAL PARA DAMA**

“Como ventajas que posee el producir en Guatemala tenemos su estratégica situación geográfica y los bajos costos de su mano de obra, que al mismo tiempo posee mucha experiencia.”(5:13)

“Por otro lado, Guatemala cada vez agiliza sus procesos de exportación, el país está a la cabeza de Centro América en cuanto a tiempos de inspección vía terrestre, marítima y aérea gracias a la automatización de procesos. Se implementó electrónicamente la declaración de valor aduanero para evitar fraudes y poder obtener información fiable y uniforme.”(5:14)

#### **1.5 AMENAZAS QUE SUFRE EL CALZADO NACIONAL PARA DAMA**

La industria de calzado afronta actualmente amenazas comerciales como la invasión de calzado asiático a Guatemala, en los últimos años se aumentó la importación de calzado de origen chino, taiwanés y de otros países del continente asiático. Además de competir con el calzado que ingresa de contrabando.

Con el ingreso de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC), actualmente la segunda economía mundial y el mayor fabricante de calzado del mundo, se dificulta para Guatemala competir local e internacionalmente en industrias como el calzado y los textiles.

La apertura de mercados mediante los Tratados de Libre Comercio y la invasión en el mercado mundial del calzado asiático, contribuyen a que los

fabricantes de calzado en general se conviertan en comerciantes o importadores.

Las exigencias actuales para los fabricantes nacionales de calzado son más altas, no solo para mantenerse y crecer en el mercado local; sino, también para conquistar mercados internacionales.

## **1.6 COMERCIALIZACIÓN DEL CALZADO PARA DAMA EN GUATEMALA**

El comercio de calzado femenino en Guatemala se originó de manera artesanal, se producía y vendía solamente bajo encargo. Posteriormente se inicia la importación de este producto para venderlos en los grandes almacenes del centro de la ciudad de Guatemala, esto presionó a los talleres a producir y comercializar de forma moderna para cubrir las necesidades del público cada día más exigente.

Los comerciantes de calzado femenino, se clasifican en dos grupos: comerciante mayorista y detallista.

El comerciante mayorista vende a los detallistas (o a los intermediarios) y estos son fabricantes y/o importadores. Los fabricantes cuentan con la tecnología suficiente para fabricar calzado en serie y ofrecer grandes lotes. Los importadores son aquellas personas que adquieren calzado para dama de procedencia extranjera y lo distribuyen en Guatemala.

El comerciante detallista se dirige a los consumidores finales, dentro de este grupo existen distintas modalidades de comercializar y son las siguientes: zapaterías individuales o boutiques, cadenas de zapaterías, tiendas por departamentos, ventas por medio de catálogos y el mercado informal.

Las zapaterías individuales o boutiques son comerciantes que tienen uno o pocos establecimientos y su oferta se dirige a un segmento del mercado, el

calzado que ofrece es especializado y de pocas marcas. Son menos competitivos en costos porque no manejan altos volúmenes de compras.

Las cadenas de zapaterías son empresas que cuentan con varios establecimientos, comparten el mismo concepto e imagen y se enfocan en diferentes tipos de calzado (casual, formal o deportivo). Al realizar importaciones de mayor volumen, ofrecen mayor variedad de estilos a mejores precios.

En las tiendas por departamentos se ofrece amplio surtido en las diferentes gamas de productos. Este tipo de detallista no puede ofrecer gran variedad de estilos de calzado por el espacio físico con el que cuenta, así como por el costo financiero involucrado.

La venta por catálogo es el tipo de comercio detallista más novedoso, por eso el menos desarrollado, posee buenas perspectivas dada las facilidades de pago que ofrece y el ahorro de tiempo por su servicio a domicilio.

El mercado informal es aquél que comercia calzado en puestos ambulantes, comúnmente ubicados en las aceras o mercados. Este tipo de comercio no paga impuestos y es atacado de competencia desleal. Ofrece al público precios bajos y de esa forma gana participación dentro de la población.

### **1.6.1 TENDENCIAS DEL CALZADO FEMENINO**

En la región Centroamericana, Guatemala y Costa Rica lideran las modas de calzado femenino, dichas tendencias, son influenciadas por ciudades como: New York, Los Angeles, Paris, Buenos Aires, Milán, Londres, Shanghai y Tokio, principalmente.

El clima es factor determinante de las modas de calzado femenino, porque conforme al estado climático así será el tipo de calzado que se utilizará; si el

clima es frío, las mujeres prefieren los zapatos cerrados de tacón y botas con tacón o de piso, si el clima es cálido las preferencias van hacia las sandalias y zapato abierto con boca de pescado y/o con calados (cortes). Las nuevas tendencias en países de Europa y Estados Unidos son influenciadas por el tema ecológico, poniendo en moda calzado hecho con materiales biodegradables y reciclables, ofreciendo calzados transformables en color y estilo para no desecharlos conforme pasan las temporadas.

En el calzado femenino existe variedad de estilos. Los estilos comunes en Guatemala son: sandalias, botas con tacón y sin tacón, deportivos (fashion y deportivos normales), ballerinas o flat (zapato de bailarina), plataformas, botines, zapatillas, tacones, suecos, botas mosqueteras, botines con stiletto (tacón delgado y en punta de 7 centímetros), sandalias de tacón alto con simulación a botas, entre otros. Los estilos nuevos son mezclas o se derivan de los anteriores, influye también el retorno de modas antiguas.

Existen distribuidoras de calzado femenino que ven este mercado como potencia y ofrecen accesorios como: bolsos, carteras, cinchos, sombreros, bisutería, relojes, lentes, que combinan con el calzado que ofrecen, de esta forma aprovechan la exigencia de moda y combinación que gusta a las mujeres.

### **1.6.2 MEDIOS DE ABORDAR EL MERCADO FEMENINO**

En Guatemala los medios de mayor propagación son: el periódico, la radio, la televisión, el Internet y revistas de modas, estos son los medios idóneos para promocionar el calzado femenino, pero también existen canales como el marketing directo a través de correos electrónicos, envío de catálogos y presentaciones en salas de exposición con la participación de empresas nacionales y extranjeras.

Los costos para anunciarse en los medios principales que se mencionan son:

- En el periódico una página a color tiene un costo promedio de Q26,000.00 por publicación diaria,
- En Radio, el anuncio que dura 30 segundos, con tres transmisiones al día durante un mes, tiene costo promedio de Q11,000.00 y
- En Televisión, la publicidad mensual con transmisiones de tres veces por día, el costo promedio es de Q40,000.00
- Diseño de página Web profesional Q1,000.00, mas dominio .com.gt y hosting (alojamiento o accesibilidad 24 horas diarias a la red) de 1000 mega bites, a un costo de Q800.00 al año.
- Anuncio de página completa, en revista de moda femenina con ediciones mensuales, cuesta aproximadamente Q11,600.00 al mes.

En el mercado internacional, existen medios como: cámaras y asociaciones empresariales, embajadas y consulados, ferias y exposiciones, promoción y visitas personales, compañías comercializadoras, entre otros.

Otra opción que puede ser provechosa para el exportador son los viajes de negocios a los puntos donde se desea vender o generar oportunidades, para que a través de éstos se pueda realizar contactos con proveedores, clientes potenciales, conocer el medio de competencia y las características del mercado a exportar.

### **1.6.3 BALANZA COMERCIAL DEL CAZADO NACIONAL**

Es la diferencia que resulta de las exportaciones e importaciones de un país, esta puede ser de déficit cuando las importaciones son mayores a las exportaciones y cuando resulta lo contrario se le llama superávit.

A continuación se presentan cuadros estadísticos de importaciones y exportaciones de calzado en Guatemala.

GUATEMALA: VALOR (CIF) DE LAS IMPORTACIONES Y VALOR (FOB) DE LAS EXPORTACIONES					
SECTOR DEL CALZADO - BALANZA COMERCIAL					
AÑOS: 2005 al 2009					
(CIFRAS EN MILES DE DOLARES)					
	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES				
	2005	2006	2007	2008	2009
IMPORTACIONES	83,470.00	92,374.00	97,439.00	96,562.00	90,141.00
EXPORTACIONES	24,503.00	27,347.00	28,540.00	32,229.00	26,052.00
BALANZA COMERCIAL	- 58,967.00	- 65,027.00	- 68,899.00	- 64,333.00	- 64,089.00

FUENTE: <http://www.banquat.gob.gt> / Estadísticas de Comercio Exterior

Las estadísticas de los años transcurridos del 2005 al 2009 muestran la balanza comercial con déficit, sin tomar en cuenta el contrabando, que haría al déficit comercial mayor.

Las exportaciones aumentaron del 2005 al 2009 6%, contra el aumento en las importaciones del 9% en el mismo período, lo que da como resultado el aumento en el déficit comercial del calzado de 10%, con tendencias a que aumente el déficit comercial para los años siguientes. En el año 2009 se da una caída en importaciones y exportaciones debido al ajuste económico mundial pero según expectativas del banco mundial durante los siguientes años la economía se recuperara lentamente.

En el siguiente cuadro se enfoca a los principales socios comerciales de Guatemala, países que hacen el mayor peso a la balanza comercial negativa que posee el país.

GUATEMALA: VALOR (CIF) DE LAS IMPORTACIONES Y VALOR (FOB) DE LAS EXPORTACIONES						
INDUSTRIA DEL CALZADO - BALANZA COMERCIAL						
PRINCIPALES SOCIOS COMERCIALES						
AÑOS: 2005 - 2009						
( CIFRAS EN MILES DE US DOLARES )						
IMPORTACIONES / EXPORTACIONES						
2005      2006      2007      2008      2009						
IMPORTACIONES	23,680.00	33,691.00	30,976.00	27,353.00	29,819.00	CHINA
EXPORTACIONES	13.00	2,676.00	697.00	67.00	13.00	
BALANZA COMERCIAL	-23,667.00	-31,015.00	-30,279.00	-27,286.00	-29,806.00	
IMPORTACIONES	13,739.00	12,662.00	11,236.00	8,886.00	7,218.00	EEUU
EXPORTACIONES	800.00	1,190.00	388.00	235.00	560.00	
BALANZA COMERCIAL	-12,939.00	-11,472.00	-10,848.00	-8,651.00	-6,658.00	
IMPORTACIONES	1,797.00	2,058.00	2,598.00	4,164.00	3,709.00	MEXICO
EXPORTACIONES	1,123.00	1,390.00	1,409.00	1,512.00	875.00	
BALANZA COMERCIAL	-674.00	-668.00	-1,189.00	-2,652.00	-2,834.00	
IMPORTACIONES	10,151.00	11,689.00	14,988.00	17,633.00	16,676.00	C.A.
EXPORTACIONES	21,142.00	20,702.00	24,520.00	28,534.00	23,250.00	
BALANZA COMERCIAL	10,991.00	9,013.00	9,532.00	10,901.00	6,574.00	
IMPORTACIONES	24,344.00	23,032.00	28,788.00	29,665.00	25,311.00	PANAMA
EXPORTACIONES	1,115.00	809.00	1,179.00	1,096.00	906.00	
BALANZA COMERCIAL	-23,229.00	-22,223.00	-27,609.00	-28,569.00	-24,405.00	
IMPORTACIONES	2,130.00	1,991.00	1,927.00	1,424.00	788.00	BRASIL
EXPORTACIONES	0.00	0.00	5.00	10.00	0.00	
BALANZA COMERCIAL	-2,130.00	-1,991.00	-1,922.00	-1,414.00	-788.00	

FUENTE: <http://www.banquat.gob.gt> / Estadísticas de Comercio Exterior

Las cifras de los cuadros anteriores, se extraen de pólizas electrónicas que transmite la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), las cuales incluyen Comercio del Territorio Aduanero, Comercio bajo el Decreto 29-89 del Congreso de la República de Guatemala y el comercio de Zonas Francas.

Los principales socios comerciales de Guatemala con relación al calzado son: China, Panamá, Estados Unidos, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Brasil y México. Guatemala importó de estos países el 92% del total de



importaciones de calzado durante el período 2005 al 2009, predomina como principal socio China con una participación del 32% del total y Panamá con 29%. Guatemala exporta el 98% a estos países del total de exportaciones durante el mismo período, sobresale el 85% de exportaciones a la región de Centro América, lo que la confirma como principal destino del calzado nacional en el extranjero.

<b>PRINCIPALES IMPORTACIONES SEGÚN PAIS DE ORIGEN</b> <b>GUATEMALA: VALOR (CIF) DE LAS IMPORTACIONES</b> <b>AÑOS: 2005 - 2009</b> <b>( CIFRAS EN MILES DE US DOLARES )</b>					
PAIS	IMPORTACIONES				
	2005	2006	2007	2008	2009
CHINA	46,567.50	53,896.30	56,787.70	51,110.40	50,121.10
EEUU	8,725.80	11,461.90	9,938.50	9,442.50	11,398.10
MEXICO	493.70	592.30	1,102.40	2,174.40	2,120.10
CENTRO AMERICA	6,315.00	6,788.10	7,281.10	8,536.40	9,855.50
PANAMA	8,072.70	8,026.20	7,796.30	10,420.50	7,474.30
BRASIL	2,358.20	2,369.40	2,130.50	1,530.30	981.60

FUENTE: <http://www.ganguat.gob.gt> / Estadísticas de Comercio Exterior

Las cifras anteriores confirman que China es el dominante del mercado guatemalteco del calzado, que durante el período 2005 al 2009 representa el 56% del total de importaciones, en seguida el calzado de origen estadounidense con 11% y Panamá con 9%.

Buena parte del producto chino se importa desde Panamá especialmente de la Zona Libre de Colón (la zona franca más grande de América) por tal razón Panamá ocupa el segundo lugar en ventas de calzado para Guatemala con una buena proporción de calzado de origen chino. Por lo expuesto,

Guatemala es el país de Centro América y Panamá con mayor solidez en la industria y comercialización del calzado.

## **1.7 IMPUESTOS BÁSICOS A LOS QUE ESTA AFECTO LA COMERCIALIZACIÓN DEL CALZADO EN GUATEMALA**

Para operar como comercializadora de calzado en Guatemala después de las respectivas inscripciones en el Registro Mercantil y la SAT, es necesario tomar en cuenta los siguientes impuestos básicos:

- Impuesto Al Valor Agregado (IVA), decreto número 27-92 y sus reformas,
- Impuesto Sobre la Renta (ISR), decreto número 26-92 y sus reformas,
- Impuesto de Solidaridad (ISO), decreto número 73-2008 y sus reformas,
- Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, decreto número 37-92 y sus reformas,
- Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI), decreto 15-98 y sus reformas,
- Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, decreto número 70-94 y sus reformas,
- Derechos Arancelarios de importación (DAI), Código Aduanero Centroamericano IV y su reglamento (CAUCA IV y RECAUCA IV), Sistema Arancelario Centroamericano (SAC2010) y futuras enmiendas.

Sumado a los impuestos mencionados, también están sujetas al pago de Cuotas Patronales (sobre el sueldo nominal) de la forma siguiente: 10.67% al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS); 1% al Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala (IRTRA) y 1% al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP).

## **CAPÍTULO II**

### **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

#### **2.1 DEFINICIÓN**

“Administración, es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas claramente determinados por la organización de manera eficiente y eficaz.”(16)

“Las finanzas, es una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.”(17)

La administración financiera, es el campo de la administración que se enfoca precisamente en planificar, organizar, dirigir y controlar la obtención y gestión de los fondos necesarios para cumplir los objetivos principales de una entidad, también salvaguarda los recursos financieros y busca que los recursos sean lucrativos y líquidos.

“La administración financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. Los Administradores Financieros utilizan la información contable (balance general, estado de resultados, estados de flujo de efectivo, estado de cambios en el patrimonio neto y notas a los estados financieros), con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las empresas. Ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización. Las finanzas constituyen un área aplicada de la economía que se apoya en la información contable.”(1:3)

## **2.2 IMPORTANCIA**

Su importancia radica en que cuando las decisiones empresariales se miden en términos financieros es indispensable que una organización tenga claros sus objetivos financieros y la dirección correcta, que permita el logro de la rentabilidad y liquidez deseada.

La administración financiera permite la toma de decisiones de operación, inversión y financiamiento relevantes en una organización, con lo que salvaguarda el activo e informa acerca de los bienes y riquezas de una empresa.

Mediante la administración financiera el propietario conoce la cantidad disponible de efectivo que posee, en que lo ha utilizado, cuanto necesita, en que debe invertir sin perder la liquidez en las demás operaciones, para la obtención de ganancias prontas y oportunas.

## **2.3 EL ADMINISTRADOR FINANCIERO**

“Los administradores financieros miden el desempeño de la compañía a través del análisis de Estados Financieros básicos y la ayuda de instrumentos adicionales como índices financieros, estadísticas, entre otros, determinan cuales serán las consecuencias financieras, si esta mantiene su curso actual o lo modifica y recomiendan la manera como la firma debe utilizar sus activos. Ellos asimismo localizan fuentes externas de financiación y recomiendan la más benéfica combinación de fuentes financieras, para de esta manera, determinar las expectativas financieras de los propietarios de la empresa.”(1:3)

“Creatividad, inteligencia, sensibilidad especial para encontrar o para ver aspectos financieros en todos los campos, áreas o disciplinas del conocimiento; son algunas de las características que deben poseer

actualmente estos profesionales. Su lógica debe, por tanto, ser diferente, debe ver en los problemas, oportunidades y en las debilidades debe encontrar fortalezas. El nuevo administrador financiero no mira hacia atrás, proyecta a futuro para corregir el presente.” (7:10)

### 2.3.1 FUNCIONES

Este profesional, comunica, analiza y toma decisiones con base en la información recopilada a partir de muchas fuentes; coordina en equipo con los expertos de tecnología la manera de comunicar la información financiera a otros en la compañía; asimismo, propone recomendaciones a la alta gerencia.

El administrador financiero trabaja estrechamente con otros gerentes o funcionarios. Por ejemplo, los contadores proporcionan datos financieros primarios y el gerente de marketing informa acerca de los productos y las ventas.

Las decisiones financieras básicas del administrador financiero son de tres tipos:

- **Decisiones de inversión;** se refieren al análisis y evaluación de flujos de efectivo, riesgo y tasa de retorno requerido de las inversiones en capital de trabajo y activos fijos.
- **Decisiones de financiación;** se relacionan con la estructura de capital de la empresa, se toman en la planeación de proyectos a largo plazo y se analizan opciones en los mercados financieros para financiarlos.
- **Decisiones de distribución de utilidades (dividendos);** es la elección entre la alternativa de distribuir una parte o todo el beneficio entre los accionistas o destinar dicho excedente a la reinversión.

Para el manejo financiero adecuado de la empresa, el administrador financiero cuenta con una serie de herramientas tales como: el análisis de estados financieros, presupuestos, flujo de efectivo, matemáticas financieras, técnicas de administración de activos y pasivos, Estado de Flujo de Efectivo y contabilidad administrativa, entre otros.

## **2.4 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO**

“La administración del efectivo ha tomado una importancia creciente, en tanto que el nivel relativamente alto de las tasas de interés sobre inversiones a corto plazo ha aumentado el costo de oportunidad de mantener saldos de efectivo.” (3:54)

El término efectivo o caja, se refiere a todo el dinero en caja o en cuenta de banco que posee la organización, que genera o recibe durante un período determinado, se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa.

La administración de este rubro es uno de los campos fundamentales en la administración del capital de trabajo, se deja en manos del administrador financiero una tarea primordial de lograr un balance adecuado entre la disponibilidad monetaria en su cuenta de operaciones corrientes (capital de trabajo) y las cuentas de inversiones a largo plazo.

Para administrar adecuadamente el efectivo, se debe planear, organizar, dirigir y controlar todas las operaciones del departamento financiero, a fin de mantener un saldo mínimo de acuerdo a las necesidades, esta labor se lleva a cabo con la ayuda del presupuesto y el flujo de efectivo.

El objetivo fundamental de la administración del efectivo es minimizar los saldos de efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez. El efectivo puede considerarse además

como el denominador común al cual se reducen el resto de los activos líquidos como son las cuentas por cobrar y los inventarios, las empresas poseen diferentes motivos para mantener existencias de efectivo.

Las principales estrategias para la administración del efectivo son:

- Aprovechar los descuentos por pronto pago que ofrecen los proveedores,
- Utilizar las ventajas de una estructura de financiamiento con participación de fuentes prestadas, que no obligue a realizar pagos de contado por la adquisición de recursos y retrasar pagos lo más que se pueda sin dañar por ello la reputación crediticia de la empresa.
- Incrementar la velocidad de rotación económica de los activos involucrados en las operaciones corrientes, mover lo más rápido posible el inventario.
- Estimular el cobro de las cuentas por cobrar en el menor plazo posible sin dejar de ofrecer condiciones de pago que contribuyan a incrementar el nivel de las ventas, ofrecer descuentos por pronto pago para no utilizar técnicas abrumadoras para los clientes.

Las implicaciones generales de estas estrategias se estiman por medio de ciclos del efectivo y rotaciones del mismo.

#### **2.4.1 NECESIDADES DE MANTENIMIENTO DE EFECTIVO**

El efectivo en si no produce ninguna rentabilidad al contrario pierde su poder adquisitivo a causa de la inflación, la principal razón de su mantenimiento en las empresas es mantener liquidez. Al mantener liquidez se satisfacen las necesidades básicas siguientes:

- Necesidades de transacción, se basa en que la empresa mantiene el efectivo para satisfacer necesidades de rutina, tales como: pago de compras, cuentas por pagar, nómina, obligaciones legales, entre otras.
- Deseo de precaución, consiste en tener efectivo para afrontar necesidades o situaciones imprevistas u ocasionales, las cuales provienen de la situación económica del país, la industria, problemas con proveedores de materia prima o producto terminado, capacidad para la obtención de crédito, entre otros.
- Deseo oportunista o de especulación, es tener efectivo para aprovechar la baja de ciertos valores o descuentos en materias primas.
- Ofrecer recursos líquidos que permitan mostrar ante los acreedores la capacidad de solvencia en correspondencia con la estructura de financiamiento que haya sido adoptada.
- Realizar inversiones que posibiliten incrementar el valor del negocio.
- Cumplimiento de los saldos mínimos establecidos por la banca comercial.

El establecimiento del saldo de efectivo deseado para crear condiciones de operación que justifiquen los motivos expuestos, debe conjugar la utilidad y riesgo que representa la inversión en estos activos.

“El exceso de efectivo representa un alto costo de oportunidad por los intereses que se dejan de ganar sobre la inversión en valores negociables; en contraposición a ello, cantidades insuficientes de efectivo constituyen un alto riesgo para solventar las obligaciones que hayan sido contraídas como resultado de sus operaciones.”(3:55)



## 2.4.2 INVERSIÓN EN VALORES NEGOCIABLES

Son inversiones temporales mediante el uso del dinero ocioso y que su convertibilidad en efectivo es con cierta rapidez, sin garantizar la obtención de pérdida o ganancia.

“La decisión de invertir el efectivo sobrante en valores negociables incluye no solo el importe a invertir, sino también el tipo de valor en el cual invertir (administración de la cartera). Hasta cierto grado las dos decisiones son independientes

Ambas decisiones deben basarse sobre los flujos netos de efectivo esperados y la incertidumbre relacionada con estos flujos de efectivo. Si se conocen con exactitud razonable los patrones de flujo de efectivo futuro y la curva de rendimiento tiene inclinación ascendente, en el sentido de que los valores a plazo mas largos rinden más que los de corto plazo, la empresa puede desear programar su cartera de modo tal que los valores vencerán aproximadamente cuando se necesiten los fondos.

Si por el contrario, la curva de rendimiento tuviera inclinación descendente, puede ser que no resulte apropiada la estrategia de igualación de vencimiento que se acaba de mencionar y sea mejor invertir en valores que tengan vencimiento más corto y después reinvertir al vencimiento. Si los flujos de efectivo futuros son bastante inciertos, la característica mas importante de un valor será su negociabilidad, riesgo respecto a la fluctuación en el valor de mercado y sus costos de operación.”(3:55)

Las razones para mantener Valores Negociables se resumen de la forma siguiente:

- Es la mejor alternativa para invertir los saldos ociosos de efectivo sin dejarlo improductivo en espera de su turno para cubrir gastos y obtener una rentabilidad.
- Su utilización de una forma inteligente y agresiva aumenta el valor de las acciones al obtener mayor riqueza.
- Es alternativa para colocar partidas de reserva; por ejemplo: reserva para contingencia, reserva tributarias o de ampliación de planta.

La mayoría de los Valores Negociables, son adquiridos a través del mercado de dinero o mercado monetario, que no es mas que un conjunto heterogéneo de bancos y de agentes intermediarios ligados entre si.

Cada valor monetario posee una rentabilidad y un riesgo específico, corresponde al Administrador Financiero escoger aquellos o determinar una cartera que maximice su utilidad de acuerdo a todo lo expuesto.

Entre los valores con rentabilidad menor y el riesgo es menor están las letras del tesoro o bonos del tesoro. Cada valor realizable o monetario otorgará una rentabilidad y riesgo específico; si el mercado es perfecto a mayor riesgo, mayor será la rentabilidad ofrecida.

## **2.5 EL CICLO DEL FLUJO DEL EFECTIVO**

Es el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan las salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo, este ciclo esta integrado por el ciclo de operación y el ciclo de pago.

El ciclo de flujo de efectivo, es un mecanismo que se utiliza para controlar el efectivo, establece la relación que existe entre los pagos y los cobros; expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la

empresa desembolsa efectivo para comprar materias primas e insumos para la producción, hasta que se efectúa el cobro por concepto de la venta del producto terminado o el servicio prestado.

Al analizar el ciclo del flujo de efectivo es conveniente tener en cuenta dos factores fundamentales:

1. Ciclo operativo y
2. Ciclo de pago

1. El ciclo operativo, es una medida de tiempo que transcurre entre la compra de materias primas e insumos para producir algún artículo o simplemente la compra de producto terminado y el cobro del efectivo como pago de las ventas realizadas; esta integrado por dos elementos determinantes de la liquidez:

- Ciclo de conversión de inventarios o plazo promedio de inventarios y
- Ciclo de conversión de cuentas por cobrar o plazo promedio de cuentas por cobrar.

2. El ciclo de pago, consiste en las salidas de efectivo que se generan en las empresas por conceptos de pago por compra de materias primas, mano de obra, o en su caso producto terminado para la venta; este se determina por:

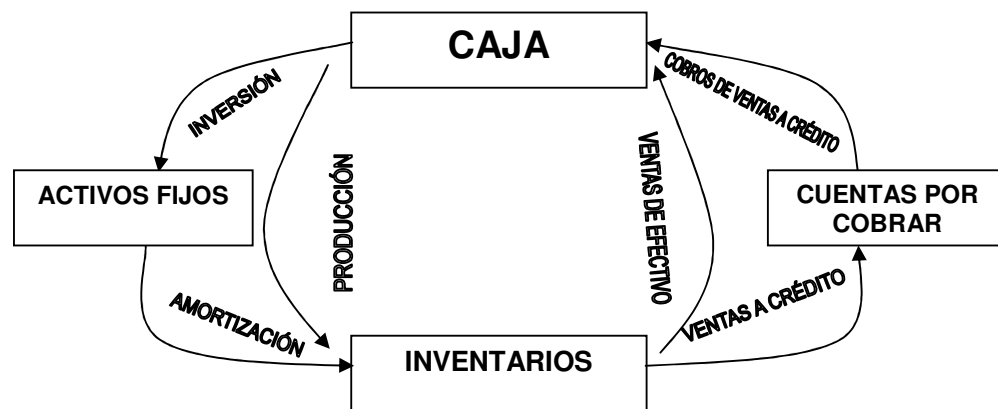
- Ciclo de conversión de las cuentas por pagar o plazo promedio de las cuentas por pagar.

La combinación de los dos ciclos que se mencionaron da como resultado el ciclo del flujo de efectivo y la ecuación es la siguiente:

Ciclo de flujo de efectivo = ciclo operativo – ciclo de pago

Otra actividad que se involucra en el ciclo del efectivo es la de inversión. A lo largo de un periodo de tiempo el activo fijo de una compañía se consume o gasta en la creación de productos. Es como si cada artículo que pasa por el negocio se lleva consigo una pequeña porción del valor del activo fijo. Para mantener la capacidad productiva, la compañía invierte parte del nuevo efectivo en nuevos activos fijos.

### CICLO DEL FLUJO DE EFECTIVO



Fuente: Análisis para la dirección financiera – Robert C Higgins – Universidad de Washington – Séptima edición 2004, página 4.

Este ejemplo demuestra dos principios básicos.

1. Los Estados Financieros demuestran la realidad. Las políticas operativas, sus técnicas de producción y los sistemas de control del crédito e inventarios, determinan básicamente el perfil financiero de la empresa. Ejemplo: si la compañía precisa mayor prontitud en el pago de las ventas a crédito, sus estados financieros revelarán menor inversión en cuentas por cobrar y posiblemente cambio en sus ingresos y beneficios.
2. No es lo mismo beneficios y flujos de efectivo. El efectivo y la oportuna conversión de efectivo en inventarios, cuentas por cobrar y de nuevo en efectivo, es vital en cualquier empresa. Si este flujo de efectivo se corta o

interrumpe produce iliquidez e insolvencia. El hecho de que la compañía sea rentable no garantiza que su flujo de efectivo sea suficiente para mantener la liquidez y solvencia. Ejemplo: Si la compañía pierde el control sobre las cuentas por cobrar al permitir que los clientes se demoren en el pago y fabrica mas mercancías de las que vende, en este caso aunque la compañía venda con beneficios, es posible que sus ventas no generen efectivo que al final es lo que se busca, habría mala inversión del efectivo por no planificar la producción, estos dos factores afectan la liquidez y solvencia de la empresa.

### **2.5.1 ROTACIÓN DEL EFECTIVO**

“Corresponde al número de veces por año en que el efectivo de la empresa se convierte en un producto comerciable, para convertirse de nuevo en efectivo mediante su venta.”(15:12)

Existe relación inversa entre el ciclo de flujo de efectivo y la rotación del efectivo, si disminuye el ciclo la rotación aumenta y viceversa; por tanto, las empresas deben dirigir sus estrategias para lograr disminuir el ciclo de flujo de efectivo.

La rotación del efectivo permite determinar el saldo mínimo de efectivo necesario para realizar las operaciones normales de la empresa, el cual se obtiene de dividir los desembolsos totales anuales de la empresa entre la tasa de rotación de efectivo.

Existen fundamentos financieros básicos que explican que mientras más rotaciones realicen, mejor será para conseguir la riqueza deseada; la rotación del dinero es un indicador importante que demuestra la efectividad de las operaciones.

Mientras más rotaciones de efectivo se den, menor cantidad de efectivo se requiere, en esto radica el éxito de empresas que trabajan con capital ajeno y obtienen provecho en la administración del efectivo mediante el uso del financiamiento externo.

## 2.5.2 CÁLCULO DEL CICLO DE FLUJO DE EFECTIVO Y SU ROTACIÓN

El ciclo de efectivo se determina de la siguiente forma:

$$\text{Ciclo del flujo de efectivo} = \text{PPI} + \text{PPCC} - \text{PPCP}$$

**PPI = Período Promedio de Inventario;** es el número promedio de días en que se vende el inventario y se determina de la siguiente forma:

$$\text{Período promedio de inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\text{rotación del inventario}}$$

Para despejar esta ecuación se calcula la rotación del inventario y la fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario promedio}}$$

Inventario promedio significa sumar el inventario inicial y el inventario final luego dividirlo dentro de dos. A manera de ejemplo se presenta el cálculo siguiente:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{Q 500.00}{Q 125.00} = 4$$

Con este dato se completa la fórmula del PPI y se despeja.

$$\text{Período promedio de inventario} = \frac{360 \text{ días}}{4} = 90 \text{ días}$$

**PPCC = Período Promedio de Cuentas Por Cobrar;** es el número promedio de días en que la empresa recupera su cartera y su fórmula es la siguiente:

$$\text{Período promedio de cuentas por cobrar} = \frac{360 \text{ días}}{\text{rotación de cuentas por cobrar}}$$

La rotación de cuentas por cobrar es el número de veces durante el año en que se cumple un ciclo completo de venta al crédito y cobro de las cuentas por cobrar. Para determinar este elemento se realiza la siguiente operación:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas al crédito}}{\text{promedio de cuentas por cobrar}}$$

El promedio de cuentas por cobrar es la suma de saldo inicial y saldo final de cuentas por cobrar dividido dentro de dos. A continuación se presenta el siguiente caso.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{Q 250.00}{Q 50.00} = 5$$

Con este dato se procede a completar la siguiente operación:

$$\text{Período promedio de cuentas por cobrar} = \frac{360 \text{ días}}{5} = 72 \text{ días}$$

**PPCP = Período Promedio de Cuentas Por Pagar;** es el tiempo promedio en el cual se paga a los proveedores y la ecuación es la siguiente:

$$\text{Período promedio de cuentas por pagar} = \frac{360 \text{ días}}{\text{rotación de cuentas por pagar}}$$

La rotación de cuentas por pagar es el número de veces al año en que se cumple el ciclo de compras al crédito y pago de las cuentas por pagar. Esta cantidad se determina de la siguiente forma:

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{compras al crédito}}{\text{promedio de cuentas por pagar}}$$

Promedio de cuentas por pagar; es la suma de saldo inicia y saldo final dividido dentro de dos. Seguidamente se presenta un ejemplo:

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{Q 300.00}{Q 50.00} = 6$$

Con el número de rotaciones de cuentas por pagar, se completa la siguiente operación:

$$\text{Período promedio de cuentas por cobrar} = \frac{360 \text{ días}}{6} = 60 \text{ días}$$

Con todos los elementos despejados se procede a calcular el ciclo del flujo de efectivo de la siguiente forma:

$$\text{Ciclo del flujo de efectivo} = \text{PPI} + \text{PPCC} - \text{PPCP}$$



En continuidad con el caso numérico ejemplo de la fórmula del ciclo de efectivo:

$$\text{Ciclo del flujo de efectivo} = 90 \text{ días} + 72 \text{ días} - 60 \text{ días}$$

$$\text{Ciclo del flujo de efectivo} = 102 \text{ días}$$

Este resultado significa el tiempo que tarda el dinero desde el momento en que se utiliza en las diferentes actividades operativas hasta el momento de su recuperación. Indica si el efectivo se administra adecuadamente.

Con la información del tiempo que dura un ciclo de flujo de efectivo se deriva la siguiente fórmula para determinar las rotaciones del flujo de efectivo:

$$\text{Rotación del flujo de efectivo} = \frac{360 \text{ días}}{\text{ciclo de flujo de efectivo}}$$

$$\text{Rotación del flujo de efectivo} = \frac{360 \text{ días}}{102 \text{ días}} = 3.5$$

Por consiguiente, todas las acciones que afecten al periodo de conversión de inventario, cuentas por cobrar y cuentas por pagar afectan el ciclo de conversión de efectivo e influyen sobre las necesidades de capital de la empresa.

## 2.6 LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

**Liquidez:** “es la capacidad de convertir activos en efectivo, o de obtener efectivo para cumplir con las obligaciones a corto plazo. De manera convencional, el corto plazo se considera como un período de hasta un año, aunque se le identifica con el ciclo normal de operación de una compañía (compra, producción, venta y cobranza).

“La importancia de la liquidez se aprecia mejor si se piensa en las repercusiones que conlleva la incapacidad de una empresa de cumplir con las obligaciones a corto plazo. La falta de liquidez impide que una compañía aproveche descuentos favorables u oportunidades lucrativas, provoca la venta forzada de inversiones y otros activos a precios reducidos y en su forma mas grave la insolvencia y la quiebra.”(8:500)

El capital de trabajo neto, es una medida de la liquidez que se emplea comúnmente. El capital de trabajo neto se define como el excedente de activo circulante con respecto al pasivo circulante. Es importante como una medida de los activos líquidos que constituyen una especie de red de seguridad para los acreedores. También es importante en la medida de la reserva líquida disponible para hacer frente a las contingencias e incertidumbres que rodean al equilibrio entre entradas y salidas de efectivo de una compañía.

**Solvencia:** es contar con los bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos, aun cuando estos bienes sean diferentes al efectivo.

“Se refiere a la viabilidad financiera y capacidad de cubrir obligaciones de una compañía a largo plazo. Todas las actividades comerciales de una compañía (financiamiento, inversión y operación) afectan la solvencia de la misma. Uno de los componentes más importantes del análisis de la solvencia es la composición de la estructura del capital de la empresa. Estructura del capital se refiere a las fuentes de financiamiento de una compañía y los atributos económicos de esta.” (8:500)

## **CAPÍTULO III**

### **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

Es un estado financiero básico, histórico y dinámico, que informa acerca de la generación y utilización de los activos monetarios, los clasifica en tres categorías: actividades de operación, financiamiento e inversión.

“El Estado de Flujo de Efectivo es un estado financiero básico que consiste en presentar la información pertinente sobre las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un período. Proporciona información acerca de todas las actividades de operación, inversión y financiamiento de la entidad durante un período.”(12,49)

#### **3.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN**

El origen del Estado de Flujo de Efectivo se remonta al año 1961 cuando el Colegio Estadounidense de Contadores Públicos (AICPA por sus siglas en inglés) emitió el principio contable número 2, donde se consideró conveniente suministrar información sobre el flujo de efectivo en los estados financieros anuales, esto contribuyó a la emisión del primer pronunciamiento oficial sobre el tema, el Principio de Contabilidad (APB por sus siglas en inglés) número 3, que recomendaba, sin exigir la presentación del Estado de Origen y Aplicación de Fondos (EOAF).

En 1971, el APB número 19, requirió la presentación del Estado de Cambios en la Posición Financiera (ECPF) con la peculiaridad de definir a los fondos como capital de trabajo.

A principios de la década de los ochentas, el ECPF presentó los flujos de efectivo divididos en actividades de operación, inversión y financiamiento. En 1984, el Comité de Normas de Contabilidad Financiera (FASB por sus siglas en inglés), emitió el FASB 5, donde recomendó presentar el Estado de Flujo de Efectivo del período reportado. Es así como en noviembre de 1987, a través del FASB 95 el Estado de Flujo de Efectivo se declaró el tercer estado financiero básico y obligatorio en Estados Unidos en lugar del ECPF, luego se reemplazó por el FASB 102 en febrero de 1989 y el FASB 104 en diciembre de 1989.

A nivel internacional, el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés), órgano emisor de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), crea en 1977 la NIC 7 Estado de Flujo de Efectivo, para sustituir la versión anterior denominada ECPF, pero luego fue derogada por la actual NIC 7 Estado de Flujo de Efectivo, revisada en 1992 la cual tuvo vigencia en los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 1994.

En Guatemala la historia inicia con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), creados por la Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), se crea el PCGA número 24 denominado Estado de Flujo de Efectivo, para reemplazar al Estado de Cambios en la Situación Financiera. El PCGA número 24 entra en vigencia a partir de los estados financieros que inicien el 1 de julio de 1990.

El 2 de marzo del 2001, en asamblea extraordinaria el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de empresa, se aprobó según acuerdo número 2-2000/2002, la sustitución de la Comisión de Normas de Contabilidad y Auditoría del IGCPA por el Comité de Normas de Contabilidad y Auditoría Internacionales, también se aprobó la sustitución de los 44 PCGA por las NIC emitidas por la IASB haciéndolas de

observancia general en Guatemala. A partir de estos cambios se inicia el uso de la NIC7 Estado de Flujo de Efectivo.

El 4 de junio del 2001, Junta Directiva del IGCPA publica en el Diario Oficial la resolución 04.06.2001, donde adopta el marco conceptual para la preparación y presentación de estados financieros y las NIC (versión IASC) como PCGA, a partir del 1 de enero de 2002.

El 16 de julio de 2002 se publica en el diario oficial la resolución 08.05.02, donde se deroga el marco conceptual y las NIC emitidas por el IASC y se adopta el marco conceptual y las NIC del nuevo Comité de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB por sus siglas en inglés).

El 20 de diciembre del 2007, a través de resolución 20-12-2007 dictada por la asamblea extraordinaria del nuevo Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG), se adoptan las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), sus interpretaciones y el marco conceptual, como PCGA en Guatemala, estas normas tienen efecto optativo para el período que inicie el 1 de enero de 2008 y obligatorio a partir de enero de 2009; asimismo, el IGCPA menciona que las nuevas normas o modificaciones que emita el IASB, entran en vigencia en Guatemala en las fechas indicadas en las mismas.

El 09 de julio de 2009, el IASB hizo público el documento final de las NIIF para las PYMES (Pequeñas y medianas empresas), estas son independientes de las NIIF completas y el Estado de Flujo de Efectivo esta comprendida en la sección 7 sin cambios significativos con relación a NIC 7.

### **3.3 IMPORTANCIA**

“El dinero, los billetes, la moneda generada por las actividades de empresas comerciales, industriales, de servicios y virtuales, es hoy una especie de

termómetro confiable; por otra parte que el tradicional método de lo devengado, que según expertos analistas se prestan a tergiversaciones contables. Los flujos de efectivo constituyen la medida óptima y real de la capacidad financiera de la empresa según el sector económico al que pertenece, tanto para mantener sus liquidez, su solvencia, su endeudamiento, como para cumplir con sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo.”(15,9)

El Estado de Flujo de Efectivo, es herramienta sólida para el análisis histórico y futuro de la capacidad financiera de la organización o persona individual, permite evaluar la gestión administrativa relacionada con la toma de decisiones en las áreas de inversión, financiamiento y operación.

Resulta importante disponer del estado financiero que complemente la información proporcionada por el Balance General y el Estado de Resultados, que muestre a los usuarios la posición financiera de la empresa bajo el carácter acumulativo.

### **3.4 FUNCIONES Y OBJETIVOS**

Las principales funciones que cumple el Estado de Flujo de Efectivo son las siguientes:

- Muestra la habilidad que posee la empresa para generar futuros flujos de efectivo positivos,
- Sirve para evaluar la capacidad que tiene la empresa de cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo, pagar dividendos a los accionistas y ve la necesidad de financiamiento externo,
- Expone las diferencias entre utilidad neta y las entradas y salidas de efectivo relacionados,

- Proporciona indicios importantes acerca de la factibilidad de financiar los gastos de capital,
- Informa sobre la flexibilidad financiera ante necesidades y oportunidades no previstas,
- Muestra los efectos financieros que ocasionan las actividades de inversión y financiamiento que no requieran de efectivo durante el período.
- Explica los cambios en el efectivo y equivalentes de efectivo durante el período.
- Cuando se analiza conjuntamente con el resto de información financiera, ayuda a tomar medidas correctivas inmediatas,

Los principales objetivos del Estado de Flujo de Efectivo son los siguientes:

- Tomar decisiones acertadas sobre aspectos operativos, financieros e inversión,
- Maximizar los resultados positivos,
- Permite ejercer adecuada administración financiera para mejorar u obtener índices positivos de solvencia, solidez, endeudamiento, inversión y principalmente de liquidez,
- Contribuye a monitorear el cumplimiento de metas y objetivos,
- Asiste a mejorar los presupuestos y flujos de efectivo, por la información real de entradas y salidas de efectivo que proporciona,
- Permite probar la calidad de las utilidades.

- Determinar políticas de dividendos a futuro,

La generación de flujos positivos de efectivo es objetivo básico dentro del contexto de administración financiera, la capacidad y habilidad para producirlos es materia de constante atención de los interesados en la marcha financiera de la entidad y el Estado de Flujo de Efectivo al cumplir las funciones y objetivos anteriores, se convierte en ese medio sólido de análisis.

### **3.5 EFECTIVO Y EQUIVALENTES**

“El efectivo tradicional corresponde a las disposiciones en caja y bancos. No obstante las empresas por lo general disponen de otros activos de rápida liquidación que sirven para hacer frente a sus obligaciones inmediatas, dichos activos generalmente se invierten para obtener el beneficio de los intereses y reajustes por el período que resta hasta que sean aplicados a las deudas. Por ello normalmente se incluyen dentro del concepto de efectivo o fondos, aquellas otras partidas de activos que están orientadas a tal fin; tales partidas se denominan Equivalentes de Efectivo.”(11:18)

El efectivo y equivalentes, son parte del capital de trabajo de una empresa, con el más estricto sentido de liquidez, su importancia radica en ser el medio para adquirir servicios y realizar compras.

La generación del efectivo y equivalentes es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de actividades empresariales van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta un flujo adecuado del dinero, que permita entre otras cosas financiar las operaciones, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar las deudas a su vencimiento y retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.



Una característica de estos activos es su realización a corto plazo, pero hablar de corto plazo es relativo, porque para algunos autores el corto plazo, es el tiempo que tarda el efectivo desde el momento de desembolsarse para comprar insumos o producto terminado hasta el cobro de las ventas de los productos. En este caso el corto plazo es hasta tres meses, porque sino pierde el sentido de liquidez y así lo determina la NIC 7.

### **3.5.1 EFECTIVO**

Es el medio de cambio generalmente aceptado para el pago de bienes, servicios y la amortización de deudas. Sirve como medida de valor para tasar el precio económico relativo de los distintos bienes y servicios.

La característica principal de este activo, es su alta liquidez, es medio de pago y se integra del dinero en caja y en depósitos a la vista u otras clases de cuentas donde se pueda depositar o retirar fondos adicionales en cualquier momento sin previo aviso o sin multa.

“El efectivo es el concepto de mayor utilidad asimilable a fondos, las grandes decisiones que normalmente adoptan inversionistas, acreedores y usuarios en general, se asocian en los movimientos de efectivo y en las proyecciones de rendimientos futuros.” (11:18)

### **3.5.2 EQUIVALENTES DE EFECTIVO**

“Son inversiones a corto plazo de gran liquidez, son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, están sujetos a riesgo poco significativo de cambios en su valor.”(6:4)

“La inversión será equivalente al efectivo cuando por ejemplo, tenga vencimiento a tres meses o menos desde la fecha de adquisición. Las participaciones en el capital de otras empresas quedarán excluidas de los

equivalentes al efectivo a menos que sean sustancialmente atribuibles como tales, por ejemplo: adquisición de acciones preferentes adquiridas con proximidad a su vencimiento, siempre que tengan fecha determinada de reembolso.”(6:4)

Los equivalentes de efectivo tiene como finalidad cubrir imprevistos, por eso son de alta liquidez (inversiones a corto plazo), son un colchón financiero que amortigua los desfases entre ingresos y egresos de efectivo. Y se invierte para que este no pierda su valor adquisitivo o costo de oportunidad. Ejemplos de este tipo de inversiones pueden ser: Cuentas Bancarias, Certificados de depósito, Fondos de inversión, Bonos del tesoro y otros tipos de inversiones cercanos a su vencimiento.

Conforme a NIIF, mediante nota a los estados financieros la empresa debe indicar las inversiones que satisfagan la definición de dichas normas, para considerarlas como equivalentes a efectivo.

### **3.6 CLASIFICACIÓN DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO**

El Estado de Flujo de Efectivo, informa acerca de tres actividades principales de la empresa: Operación, Inversión y Financiación. Es conveniente conocer cada una de estas actividades del negocio, para analizar objetivamente las finanzas.

#### **3.6.1 FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN**

Se derivan fundamentalmente de transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa, estos flujos son indicadores claves de la medida en que estas actividades generan líquido suficiente para reembolsar préstamos, mantener la capacidad de explotación, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiamiento.

Las actividades de operación incluyen como mínimo los siguientes componentes: investigación y desarrollo, adquisición, producción, mercadotecnia, venta y administración. Las actividades de operación dependen del tipo de negocio, sus planes y mercados de entrada y salida.

Estas actividades están vinculadas con ingresos y gastos representados en el Estado de Resultados, también con las entradas y salidas de efectivo ligadas a los activos y pasivos corrientes o capital de trabajo.

A continuación se mencionan ejemplos de entradas de efectivo por actividades de operación:

- Entradas por ventas de mercadería o prestación de servicios al contado, cobros a clientes y deudores y entradas por negociación de valores y descuento de documentos.
- Entradas de efectivo por rendimiento sobre préstamos (cuando sea actividad principal o habitual) que no sean instrumentos de deuda de otras entidades, valores de capital, intereses y dividendos,
- Entradas procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos ordinarios,
- Reclamos a las empresas de seguros derivadas de pólizas suscritas,
- Reembolso de proveedores,
- Cantidades recibidas por resolución de litigios,
- Otras entradas de efectivo que no provengan de transacciones definidas como actividades de inversión o financiamiento.

Ejemplo de salidas de efectivo en las actividades de operación:

- Desembolsos de efectivo para adquirir mercaderías, insumos y servicios para la producción y venta, incluye pagos de capital sobre cuentas o documentos a corto o largo plazo a favor de los proveedores.
- Pago de efectivo a otros proveedores por bienes y servicios básicos,
- Pagos de efectivo al gobierno por concepto de impuestos, tasas, multas y contribuciones,
- Pago de sueldos, salarios, prestaciones al personal y contribuciones al IGSS, IRTRA e INTECAP,
- Pagos de primas de seguros y otras obligaciones derivadas de pólizas suscritas,
- Pagos derivados de contratos de intermediación comercial,
- Pagos por reembolsos a clientes,
- Pagos derivados de demandas judiciales,
- Contribución en efectivo por donaciones,
- Pagos en efectivo de regalías por uso de marca y derechos de autor,
- Todos los demás pagos de efectivo que no provengan de transacciones definidas como actividades de inversión y financiamiento.

“La empresa tiene títulos o conceder préstamos por razones de intermediación u otro tipo de acuerdos comerciales habituales, en cuyo caso

estas inversiones se consideraran similares a las existencias adquiridas específicamente para revender y se clasifican como procedentes de actividades de operación. De forma similar son clasificados los anticipos de efectivo y préstamos realizados por entidades financieras.”(6:5)

Ciertos ingresos y pagos de efectivo, reúnen características que los clasifican en más de un grupo de flujos de efectivo, la clasificación adecuada depende de la actividad que se considere como fuente predominante de los flujos de efectivo. Por ejemplo, la adquisición de equipo que utilizó la compañía se considera actividad de inversión; pero el equipo adquirido se utilizó en la compañía por período corto de tiempo y posteriormente se vendió. En estas circunstancias la adquisición y venta subsecuente deberán considerarse como actividades operativas.

### **3.6.2 FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN**

Inversión, es el acto mediante el cual se incrementa la abundancia de propiedades, bienes de cualquier especie y comúnmente dinero. La inversión se refiere al empleo del capital en cualquier tipo de actividad o negocio, ya sea para iniciarlo o para mejorar, ampliar o renovar la capacidad operativa de la empresa, con el objetivo de incrementar el capital invertido.

En el caso particular de Inversión Financiera, los recursos se colocan en títulos valores clasificados como instrumentos de deuda y de capital, con la intención de aumentar los excedentes disponibles por medio de la percepción de rendimientos, dividendos, variaciones de mercado y otros conceptos.

Los valores de deuda, son valores que representan la relación del acreedor con otra entidad, por ejemplo: bonos corporativos, bonos del gobierno y pagarés.

Los valores de capital, son valores que representan interés de propiedad en otra entidad, por ejemplo: las acciones comunes u ordinarias y las acciones preferentes no redimibles.

La inversión en activo fijo e intangible, corresponden a la adquisición de bienes necesarios para realizar las operaciones por ejemplo: mobiliario y equipo, herramienta, maquinaria, equipo de cómputo, vehículo, edificio e instalaciones, terreno, marcas y patentes, diseño, entre otros.

Ejemplos de entradas de efectivo en las actividades de inversión:

- Cobros de préstamos otorgados por la sociedad a empresas relacionadas o a terceros (distintos de las operaciones de este tipo hechas por entidades financieras), incluye ingresos por cobro de ventas de carteras de préstamos,
- Cobros de instrumentos de capital y deuda de otras entidades a su vencimiento (que no sean equivalentes de efectivo), reventa de títulos valores y retornos sobre la inversión.
- Entrada de efectivo por ventas de activos fijos, activos intangible, inversiones permanentes y otras inversiones,
- Embolso procedentes de contratos a plazo, de futuros, de opciones y de permuta financiera, excepto cuando se mantienen por motivos de intermediación u otros acuerdos comerciales habituales, o se clasifiquen como actividades de financiamiento.

Ejemplo de salidas de efectivo en las actividades de inversión:

- Préstamos de efectivo a terceros y relacionadas (siempre y cuando no sean sus operaciones normales), incluye pagos para adquirir instrumentos de deuda y la participación en negocios conjuntos,
- Pagos por adquisición de instrumentos de capital, distintos de los pagos por esos títulos e instrumentos que sean considerados efectivo y equivalentes de efectivo, también de los que se tengan para intermediación u otros acuerdos comerciales habituales.
- Pagos por adquisición de activos fijos, activos intangibles y otros activos a largo plazo, inclusive pagos por costos de desarrollo capitalizado y trabajos realizados por la empresa para mejorar el activo fijo.
- Desembolsos derivados de contratos a plazo, a futuro, de opciones y de permuta financiera, excepto cuando dichos contratos se mantengan por motivos de intermediación u otros acuerdos comerciales habituales.

La presentación por separado de los flujos de efectivo procedentes de actividades de inversión, permite evaluar el crecimiento o retroceso de los recursos económicos productivos de la empresa a través de los resultados que esta sección muestra.

Los dividendos sobre la inversión, se toman como flujo de efectivo de la actividad de inversión, porque representa el rendimiento de inversiones financieras y está permitido por la NIC 7 en su párrafo 33.

### **3.6.3 FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO**

Toda entidad comercial, industrial y de servicio requiere del financiamiento para poder realizar las actividades empresariales necesarias y alcanzar sus objetivos, por tanto recurre a dos medios de financiamiento: el de pasivo o externo y el de capital o interno.

El financiamiento por medio del pasivo, consiste en obligaciones que requieren el pago futuro de dinero, servicios u otros activos; se trata de reclamaciones de personas ajenas, contra los activos y recursos presentes y futuros de la compañía. Entre las formas de financiamiento de crédito se mencionan: los pagarés, bonos, préstamos a corto y largo plazo, arrendamientos financieros, entre otros.

El financiamiento por medio del capital, se refiere a los derechos de los propietarios respecto a los activos netos. “Los derechos de los propietarios son de menor prioridad que las de los acreedores, esto significa que son derechos residuales a todos los activos siempre y cuando halla satisfecho los derechos de los acreedores. Los poseedores del capital están expuestos al máximo riesgo asociado con la compañía, pero también tienen derecho a todos los rendimientos residuales de ésta.”(8,115)

Ejemplos de entradas de efectivo en las actividades de financiamiento:

- Cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital,
- Cobros procedentes de la emisión de obligaciones, bonos, cédulas hipotecarias y otros fondos tomados en préstamo,



- Obtención de préstamos de instituciones financieras y otro tipo de empresas, incluso las relacionadas.

Ejemplo de salidas de efectivo en las actividades de financiamiento:

- Pagos de dividendos a los propietarios por adquirir o rescatar acciones,
- Desembolsos para pago de préstamos a instituciones financieras y otro tipo de empresas, entre ellas las relacionadas,
- Desembolsos para el rescate de bonos, pagares u otros instrumentos financieros,
- Pagos realizados por arrendamiento financiero,
- Pago de efectivo de intereses a prestamistas y otros acreedores.

Los intereses sobre préstamos también pueden clasificarse en actividades de financiamiento, porque independientemente del destino de los fondos, estos son el costo de obtener el dinero y la NIC 7 en su párrafo 33, permite esta clasificación como método alternativo.

“Es importante la presentación separada de los flujos de efectivo procedentes de actividades de financiamiento, resulta útil al realizar la predicción de necesidades de efectivo para cubrir compromisos con los que suministran capital a la empresa.”(11:6)

#### **3.6.4 FLUJOS DE EFECTIVO DE CLASIFICACION MIXTA**

Una transacción puede contener flujos de efectivo que se clasifiquen de forma distinta. A continuación se mencionan tres ejemplos:

- Cuando los reembolsos de un préstamo incluyen capital e intereses, la parte de intereses puede clasificarse como actividad de operación, mientras que la parte de devolución del principal se clasifica como actividad de financiamiento,
- Pago de ISR sobre las ganancias netas del ejercicio. Cuando ocurre una ganancia en venta de propiedad planta y equipo se divide proporcionalmente el ISR que corresponde a actividades de operación y la parte que le corresponde a la actividad de inversión por la ganancia de capital,
- Cuando una empresa requiere fondos prestados, que destina específicamente a la inversión en un activo cualificado (aquel bien que requiere necesariamente de un periodo de tiempo sustancial antes de ser utilizado) y los costes por intereses pueden ser capitalizados. En este caso el pago del principal se clasifica como actividades de financiamiento y el pago de intereses como actividad de inversión, siempre y cuando cumpla con los requerimientos de la NIC 23, Costes por Intereses.

### **3.6.5 TRANSACCIONES NO MONETARIAS**

Son transacciones que no representan entradas ni salidas de efectivo, pero deben ser objeto de revelación en una Nota a los Estados Financieros o al pie del mismo. Muchas actividades de inversión o financiamiento no tienen impacto directo en los flujos de efectivo del ejercicio, a pesar de que afectan a la estructura de los activos y del capital utilizado por la empresa, la exclusión de estas transacciones no monetarias del Estado de Flujo de Efectivo resulta coherente con el objetivo de este estado financiero, pero si estas transacciones son relevantes es necesario su información.

Ejemplo de transacciones no monetarias de este tipo:

- La adquisición de activos, ya sea asumiendo directamente los pasivos por su financiación, o por medio de un contrato de arrendamiento financiero,
- Compra de una empresa mediante una ampliación de capital,
- Conversión de deuda en patrimonio neto,
- Inversión en bonos pagados con activos fijos, entre otros.

### **3.7 FLUJOS DE EFECTIVO BRUTOS Y NETOS**

Los flujos de efectivo brutos, son cantidades libres de compensación o cruce entre los ingresos y salidas de efectivo, estas cifras muestran el sentido real de las transacciones económicas.

Los flujos de efectivo netos, son la compensación entre los ingresos brutos y los desembolsos brutos de efectivo, son cantidades netas de una variedad de transacciones.

“Habitualmente, la información sobre los montos brutos cobrados y pagados en efectivo durante el período es más relevante que la información sobre el monto neto de cobros y pagos de efectivo. A pesar de lo anterior, el monto neto de cobros y pagos relacionados provee suficiente información para aquellos flujos de efectivo que poseen alta rotación.”(11,19)

“La presentación de los importes brutos, es aconsejable para mostrar aquellas transacciones que por naturaleza y cuantía resultan importantes en el proceso de evaluación financiera, por ejemplo: compras y ventas de activo fijo (egreso e ingresos de inversión), pago y amortizaciones de préstamos bancarios o de empresas relacionadas (ingresos y egresos de financiamiento), recaudos de clientes y pagos de proveedores (ingresos y egresos de operaciones), entre otras. En cambio, es inadecuado mostrar

importes brutos en aquellas otras transacciones generalmente de corto plazo y que al tener como contrapartida el efectivo, involucran alto número de operaciones compensadas.”(11:20)

### **3.8 MÉTODOS DE ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

El método de elaboración del Estado de Flujo de Efectivo, depende del nivel de detalle de las actividades de operación que se quiera mostrar, los métodos que menciona la NIC 7 son: método directo y método indirecto.

La NIC 7, recomienda el método directo para la presentación de los flujos de efectivo de las actividades de operación.

Las transacciones que afectan al efectivo asociadas a actividades de inversión y financiamiento, son de fácil identificación y cuantificación, dado que corresponden por lo general a limitado número de transacciones; estas dos actividades se muestran de la misma forma en ambos métodos.

#### **3.8.1 MÉTODO DIRECTO**

Este método, presenta las actividades de operación por el sistema de caja, muestra los principales componentes de los ingresos y egresos brutos de efectivo operacional. Además suministra información que puede ser útil en la estimación de los flujos de efectivo futuros, lo que no está disponible utilizando el método indirecto.

El método directo incluye como anexo una conciliación de la utilidad neta del ejercicio y el flujo de efectivo neto de las actividades de operación. La hoja de trabajo es base para la realización del Estado de Flujo de Efectivo en este método, sirve para reclasificar las operaciones no monetarias, se obtienen las variaciones de saldos entre el presente ejercicio y el anterior por cada rubro,

se determina el efecto de los saldos y se clasifican en actividades de operación, inversión y financiamiento.

Los entes económicos que opten por este método, informarán por separado, básicamente acerca de los siguientes movimientos relacionados con las actividades de operación:

- Efectivo cobrado a clientes,
- Efectivo recibido por intereses, dividendos y otros rendimientos sobre inversiones,
- Otros cobros de operación,
- Efectivo pagado a empleados y proveedores,
- Efectivo pagado por intereses,
- Pagos por impuestos y
- Otros pagos de operación.

La información acerca de las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos se obtiene mediante uno de los siguientes procedimientos:

- a) “Desde los registros contables, se identifican y clasifican las transacciones que afectan al efectivo y equivalentes de efectivo y
- b) Correlacionar las ventas, costos de ventas y otras partidas del estado de resultados con las variaciones ocurridas en el período en las cuentas relacionadas, como inventarios, deudores por ventas, proveedores operacionales, entre otras. Se debe tener cuidado de depurar dichas cuentas de aquellas partidas que no representan movimientos de efectivo

y de aquellas otras que se originan por actividades de inversión o financiamiento.”(11:37)

### **3.8.2 MÉTODO INDIRECTO**

Es el procedimiento alternativo para la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo, este método de conciliación es menos laborioso que el directo, con la desventaja que no muestra a detalle las principales causas del movimiento de efectivo de actividades de operación. Como este método es una conciliación no es necesario del anexo del método directo.

El flujo neto por actividades de operación se determina al corregir la pérdida o ganancia en términos netos, por los siguientes efectos:

- Las partidas sin reflejo en el efectivo y equivalente de efectivo, tales como depreciaciones, provisiones, impuestos diferidos, pérdidas y ganancias de cambio no realizadas, participaciones en ganancias no distribuidas de asociadas e intereses minoritarios,
- Los efectos de diferimientos de recepción y pagos de efectivo de actividades operativas realizados en el período, tales como cambios en las existencias y en las cuentas a cobrar y a pagar derivadas de las actividades de operación, en otras palabras las cuentas que se relacionan con el capital de trabajo,
- Cualquier otra partida cuyo efecto monetario se consideren flujos de efectivo de inversión o financiamiento.

A continuación se muestra el esquema del Estado de Flujo de Efectivo por el método indirecto:

**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Empresa Ejemplo, S.A.**  
 Por el año terminado al 31 de Diciembre 20XX

	<b>Q</b>
<b>Flujos de Efectivo por actividades de Operación</b>	
Resultado neto del período	xxxx
(+/-) Cargos (abonos) a resultados que no significan movimiento de efectivo:	
Depreciación	xxxx
Amortización	xxxx
Provisión de deudas incobrables	xxxx
Provisión de intereses	xxxx
Otros	xxxx
(+/-) Disminución (aumento) de activos operacionales	
Variación de deudores por ventas	xxxx
Variación de existencias	xxxx
Variación de IVA crédito fiscal	xxxx
(+/-) Aumento (Disminución) de pasivos operacionales	
Variación de IVA débito fiscal	xxxx
Variación de retenciones	xxxx
Variación de proveedores	xxxx
Flujo neto positivo (negativo) originados por actividades de operación	<b>xxxx</b>
 <b>Flujos de Efectivo por actividades de Inversion</b>	
Compra de Activo Fijo	(xxxxx)
Adquisición de Subsidiaria X	(xxxxx)
Cobros por venta de Equipos	xxxxx
Construcción de Planta	(xxxxx)
Dividendos Recibidos	xxxxx
Flujo neto de Efectivo por actividades de Inversion	<b>(xxxxx)</b>
 <b>Flujos de Efectivo por actividades de financiamiento</b>	
Obtención de préstamos	xxxxx
Cancelación de préstamos	(xxxxx)
Cobros por emisión de títulos de capital	xxxxx
Dividendos pagados a los propietarios	(xxxxx)
Flujo neto de Efectivo por actividades de financiamiento	<b>xxxxx</b>
 Incremento o disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo	xxxxx
 Efectivo y equivalentes de Efectivo al principio del periodo	xxxxx
 Efectivo y equivalentes de Efectivo al final del periodo	<b>xxxxx</b>

### 3.9 ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO

**A. Obtención de los antecedentes:** Consiste en reunir de los sistemas de información el conjunto de transacciones contables y demás información

relevante sobre los flujos de efectivo generado en el período bajo análisis. Las partidas contables acumuladas en los mayores analíticos constituyen la base adecuada para iniciar el trabajo de análisis y preparación del Estado de Flujo de Efectivo.

Ejemplo del mayor analítico:

**EJEMPLO, S.A.**  
**Mayores Analíticos**  
**(Período enero, año 200X)**  
**(cifras en Quetzales)**

Mes del asiento contable	Concepto	Valor	Saldo acumulado
Caja y Bancos			
Saldo inicial	Saldo inicial	1,000.00	1,000.00
Enero	Recuperación de clientes	900.00	1,900.00
Enero	Pago a proveedores	-700.00	1,200.00
Enero	Pago de IVA	-200.00	1,000.00
Enero	Pago de retenciones	-150.00	850.00
Enero	Pago de remuneraciones	-800.00	50.00
Enero	Préstamo obtenido	5,000.00	5,050.00
Enero	Pago activo fijo	-1,900.00	3,150.00
Enero	Rescate depósito a plazo	500.00	3,650.00
Enero	Cancelación de préstamo	-1,500.00	2,150.00

**B. Clasificación de cargos y abonos contables:**

Al obtener la información de movimientos contables relacionados con el efectivo y equivalentes de efectivo, se procede a clasificarlos según su naturaleza (operación, inversión y financiamiento).



La identificación de naturaleza y oportunidad de las transacciones se facilita mediante incorporación de códigos financieros que permitan identificar los movimientos o alteraciones de partidas de efectivo y equivalentes de efectivo.

Ejemplo de hoja de trabajo:

**Ejemplo, S.A.**  
**Hoja de Trabajo; flujos de efectivo**  
**(Período de Enero a Marzo 200X)**  
**(Cifras en Quetzales)**

CONCEPTO (1)	SALDO INICIAL (2)	FLUJOS DE EFECTIVO (3)			VARIACIÓN TOTAL (4)	Reclasificación (5)	FLUJOS DE EFECTIVO (6)	CLASIFICACIÓN (7)
		ENERO	FEBRERO	MARZO				
Saldo Inicial Caja Y Bancos	800.00				800.00		800.00	
Recuperación Clientes		700.00	2,500.00	1,500.00	4,700.00		4,700.00	Operación
Rescate Dep. a Plazo				519.00	519.00	-19.00	500.00	Inversión
Intereses recibidos					0.00	19.00	19.00	Inversión
Atención de Préstamo			3,000.00		3,000.00		3,000.00	Financiero
Pago Préstamo				-1,560.00	-1,560.00	60.00	-1,500.00	Financiero
Intereses Pagados					0.00	-60.00	-60.00	Financiero
Pagos a Proveedores		-400.00	-1,000.00		-1,400.00		-1,400.00	Operación
Cuota Contado Act. Fijo			-2,500.00		-2,500.00		-2,500.00	Inversión
Pago de IVA		-30.00	-54.00		-84.00		-84.00	Operación
Pagos de Retenciones		-80.00	-100.00	-120.00	-300.00		-300.00	Operación
Pago Remuneraciones		-400.00	-480.00	-500.00	-1,380.00		-1,380.00	Operación
<b>TOTALES</b>	<b>800.00</b>	<b>- 210.00</b>	<b>1,366.00</b>	<b>161.00</b>	<b>1,795.00</b>	<b>-</b>	<b>1,795.00</b>	

**Columna número 1, concepto:** detalla la naturaleza de las imputaciones en las cuentas de efectivo y equivalentes.

**Columna número 2, saldo inicial:** muestra el importe de efectivo y equivalentes de efectivo acumulados al inicio del período,

**Columna número 3, flujos de efectivo:** incorpora los importes mensuales de los flujos de efectivo, generados en el período.

**Columna número 4, variación total:** se obtiene de sumar el saldo inicial y los flujos de efectivo del período (comunas 2 y 3).

**Columna número 5, reclasificación:** se reclasifican las operaciones contables que no se consideran movimientos de efectivo, como por ejemplo: Depreciaciones, Amortizaciones, descuentos sobre bonos, entre otros, para reflejar únicamente la información contable basada en el efectivo y equivalentes del efectivo.

**Columna número 6, flujos de efectivo:** a esta columna se transfieren los movimientos de efectivo luego del filtro de las reclasificaciones, para proceder a su clasificación.

**Columna número 7, clasificación:** en esta parte se utiliza el criterio basado en NIC 7, es necesario que la clasificación sea adecuada con base en el origen de las partidas (operación, inversión o financiamiento). El efecto negativo o positivo de las cantidades en esta columna depende de la naturaleza de las cuentas ejemplo:

Cuando el saldo de un activo aumenta, el efecto sobre el efectivo y equivalentes de efectivo será negativo y si disminuye el efecto será positivo.

Cuando el saldo de un pasivo aumenta, el efecto sobre el efectivo y equivalentes de efectivo será positivo y si disminuye el efecto será negativo.

Las partidas deudoras del Estado de Resultados son de efecto negativo y las acreedoras de efecto positivo.

**C. Elaboración del Estado de Flujo de Efectivo:** con la información clasificada, se procede a elaborar el estado financiero. A continuación se presenta un esquema del Estado de Flujo de efectivo por el método directo:

**EJEMPLO, S.A.**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Para el período terminado el 31 de Marzo 2009**  
**(Cifras expresadas en Quetzales)**

<b>FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
Cobros a Clientes	xxxxx
Pagos a Proveedores	(xxxxx)
Pago de IVA	(xxxxx)
Pago de Retenciones	(xxxxx)
Pago de Remuneraciones	(xxxxx)
Flujo neto de Efectivo por actividades de Operación	<u>xxxxx</u>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Compra de Activo Fijo	(xxxxx)
Adquisición de Subsidiaria X	(xxxxx)
Cobros por venta de Equipos	xxxxx
Construcción de Planta	(xxxxx)
Dividendos Recibidos	xxxxx
Flujo neto de Efectivo por actividades de Inversión	<u>(xxxxx)</u>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Obtención de prestamos	xxxxx
Cancelación de prestamos	(xxxxx)
Cobros por emisión de títulos de capital	xxxxx
Dividendos pagados a los propietarios	(xxxxx)
	<u>xxxxx</u>
Incremento o disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo	xxxxx
Efectivo y equivalentes de Efectivo al principio del periodo	<u>xxxxx</u>
Efectivo y equivalentes de Efectivo al final del periodo	<u><u>xxxxx</u></u>

**C. Elaboración de la conciliación:** Debe agregarse una conciliación para determinar el grado de liquidez del Estado de Resultados y determinar las partidas que no significan efectivo, ejemplo:

**EJEMPLO, S.A.**  
**Conciliación del resultado neto del ejercicio y el flujo neto**  
**de actividades de operación**  
**Por el año terminado el 31 de diciembre 20XX**

	<b>Resultado neto del periodo</b>	XXXX
(+)	Cargos (abonos) a resultados que no requieren movimiento de efectivo:	
	Depreciación	XXXX
	Amortización	XXXX
	Cuentas incobrables	XXXX
	Intereses	XXXX
	Otros	XXXX
(+)	Disminución (aumento) de activos operacionales	
	Variación de deudores por ventas	XXXX
	Variación de existencias	XXXX
	Variación de IVA crédito fiscal	XXXX
(+)	Aumento (Disminución) de pasivos operacionales	
	Variación de IVA debito fiscal	XXXX
	Variación de retenciones	XXXX
	Variación de proveedores	XXXX
	<b>FLUJO NETO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>XXXX</b>

Los pasos A y B anteriores, se logran cuando las empresas tienen sistema contable que permite identificar los flujos de efectivo por actividades, en otras ocasiones no es así, las empresas pequeñas solo están organizadas para generar el Balance General y Estado de Resultados, en dichos casos se procede a elaborar otro tipo de hoja de trabajo como la siguiente:

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**HOJA DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**CANTIDADES EXPRESADAS EN QUETZALES**

NÚMERO	CUENTA (1)	SALDOS FINALES (2)	RECLASIFICACION (3)		SALDOS RECLASIFICADOS (4)	SALDOS INICIALES (5)	VARIACIONES (6)	EFECTO (7)	OPERACIÓN (8)					FLUJO NETO (11)
			DEBE	HABER					RECIBIDO DE CLIENTES	PAGO A PROVEEDORES	OTROS	INVERSIÓN (9)	FINANCIAMIENTO (10)	
1	Caja y bancos	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx						xxxxx
2	Clientes	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
3	Anticipo a proveedores	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
4	Inventarios	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
5	Mobiliario y equipo	xxxxx		xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
6	Proveedores	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
7	Préstamos a largo plazo	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
8	Capital social	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
9	Ventas	xxxxx	xxxxx		xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
10	Costo de ventas	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
11	Gastos de ventas	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
12	Gastos de administración	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
13	Otros ingresos financieros	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
14	Ganancia del ejercicio	xxxxx			xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
15	SUMAS													
16	Flujo de efectivo neto por actividades de operación								xxxxx	xxxxx	xxxxx			xxxxx
17	Flujo de efectivo neto por actividades de inversión											xxxxx		xxxxx
18	Flujo de efectivo neto por actividades de financiamiento												xxxxx	xxxxx
19	Flujo neto de efectivo y equivalentes de efectivo al final del período													xxxxx
20	Efectivo al inicio del período													xxxxx
21	Efectivo al final del período													xxxxx

**Columna 1, descripción de cuentas:** En esta columna se colocan las cuentas del Estado de Resultados y del Balance General,

**Columna 2, saldos finales:** en esta columna se escriben los saldos del último período que se evalúa,

**Columna 3, reclasificaciones:** esta parte de la hoja, se divide en dos columnas (de

be y haber), aquí se reflejan las reclasificaciones de partidas contables que no afectan al efectivo y equivalentes.

**Columna 4, saldos reclasificados:** donde se muestran los saldos que quedan después de aplicar los ajustes anteriores, quedan saldos con base a la contabilidad del efectivo.

**Columna 5, saldos iniciales:** esta corresponde a los saldos iniciales del período que se evalúa o el final del periodo anterior.

**Columna 6, variaciones:** aquí se reflejan los movimientos del período, se resta a los saldos finales ajustados (columna 4) los saldos iniciales (columna 5).

**Columna 7, efecto de la variación:** en esta columna se determina el efecto positivo o negativo que tuvieron las variaciones (Columna 6), hacia el Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

**Columna 8, 9 y 10, actividades de operación, inversión y financiamiento:** las cantidades de la columna 7, se trasladan a estas columnas con el debido cuidado de clasificarlas donde corresponden.

**Columna 11, flujo neto de efectivo:** esta es la última columna de la hoja de trabajo, a la primer línea de arriba se traslada la variación de la columna 6 (movimiento del período), posteriormente en la parte de abajo se trasladan los flujos de efectivo netos de las actividades de operación, inversión y financiamiento (líneas 16, 17 y 18 de la columna 11), para realizar la suma de flujos netos (línea 19), esta debe coincidir con la cantidad de la primera línea de esta columna 11 y se finaliza con la suma del saldo inicial para determinar el saldo final.

### **3.10 FLUJOS DE EFECTIVO EN MONEDA EXTRANJERA**

Son movimientos de efectivo y equivalentes de efectivo, representados en cualquier moneda distinta a la moneda funcional de la entidad, estas monedas extranjeras son denominadas divisas.

“Los flujos de efectivo procedentes de transacciones en moneda extranjera se convertirán a la moneda funcional de la entidad, aplicándole al importe en moneda extranjera el tipo de cambio en ambas monedas en la fecha que se produjo cada flujo en cuestión.”(6:8)

Se entiende por moneda funcional, según NIC 21 (Efectos de variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera), como la moneda del entorno económico principal en el que opera la entidad.

Al realizar el Estado de Flujo de Efectivo, debe tenerse claro que: las pérdidas o ganancias no realizadas por diferencias de cambio en moneda extranjera, no producen flujos de efectivo. No obstante, el efecto que la variación en los tipos de cambio tiene sobre el efectivo y equivalentes de efectivo, mantenidos o debidos en moneda extranjera, será objeto de presentación en el Estado de Flujo de Efectivo para permitir la conciliación de las existencias de efectivo al principio y al final del ejercicio. La presentación de estos efectos de variación del tipo de cambio, se hacen por separado de las actividades de operación, inversión o financiamiento.

### **3.11 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

En virtud de que las condiciones varían entre las empresas, es difícil formular el análisis estándar de los flujos de efectivo, pero existen ciertos factores comunes que se mencionan. “El análisis tiene que establecer las principales fuentes pasadas de efectivo y sus usos; el análisis porcentual del estado de

flujo de efectivo ayuda en esta evaluación. Al calcular las tendencias, es útil totalizar las principales fuentes y usos del efectivo a lo largo del período de varios años, porque los períodos de informes anuales o trimestrales a menudo son demasiados cortos para hacer inferencias significativas.”(8:385)

El flujo neto de efectivo es la medición final de la rentabilidad, en consecuencia, el análisis de entradas y salidas de efectivo, de actividades de operación, financiamiento e Inversión, es ejercicio de investigación sustancial.

El Estado de Flujo de Efectivo, muestra el panorama de las finanzas, proporciona información que facilita a los usuarios responder preguntas como:

- ¿Cuánto efectivo se genera en las operaciones?
- ¿Qué desembolsos se realizan con efectivo proveniente de las operaciones?
- ¿Cómo se pagan los dividendos cuando hay que enfrentarse a pérdida de operación?
- ¿Cuál es el origen del efectivo para el pago de deudas?
- ¿Cómo se financia el aumento en las inversiones?
- ¿Cuál es el origen del efectivo para nuevos activos de planta?
- ¿Por qué disminuye el efectivo si aumentan los ingresos?
- ¿Qué uso se le da al efectivo recibido del nuevo financiamiento?
- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de ampliaciones y adquisiciones de empresas?

Estas y otras preguntas relacionadas al manejo, uso y origen del efectivo, son resueltas por el usuario, con ayuda de información que proporciona el Estado de Flujo de Efectivo.



### **3.11.1 LIMITACIONES DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

El Estado de Flujo de Efectivo complementa y no sustituye la información proporcionada por los demás estados financieros, la ausencia de cualquiera de ellos, impide comprender integralmente la posición financiera y económica de la entidad, por el enfoque que cada uno aporta.

Las limitaciones que el informe de flujos de efectivo contiene son:

- En la práctica, no se requiere la declaración por separado de los flujos de efectivo relativos a las partidas extraordinarias, o las operaciones discontinuadas,
- Los intereses y dividendos recibidos y los intereses pagados no tienen criterio definido de clasificación en NIIF, sino estas dejan libre la clasificación según el criterio de cada persona.
- El impuesto sobre la renta se clasifica como flujo de efectivo de operación, esto distorsiona el análisis de cada una de las tres actividades, porque existen actividades de inversión y financiamiento afectas al impuesto.

Los anteriores son factores comunes que afectan o limitan en el momento del análisis al Estado de Flujo de Efectivo, entonces el analista debe de considerarlos y ajustarlos si fuera significativo hacerlo.

### **3.11.2 INTERPRETACIÓN DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO**

“El análisis del Estado de Flujo de Efectivo permite evaluar la calidad de las decisiones gerenciales y su efecto en la posición financiera empresarial. Las inferencias de este análisis incluyen averiguar donde comprometió la gerencia los recursos, donde redujo las inversiones, de donde se derivó el efectivo adicional y en cuanto se redujeron las obligaciones. También

permite inferir el tamaño, composición, patrón y estabilidad de los flujos de efectivo de operación y la disposición de utilidades.”(8:386)

Los flujos de efectivo originados por las actividades de operación, son básicos en el análisis de las condiciones de liquidez y solvencia. Los flujos de efectivo operacionales sirven para evaluar la calidad de las utilidades, si los flujos de operación son de buena proporción a los flujos netos totales, es buen indicio de su calidad.

“El flujo de efectivo neto operacional positivo, refleja que la empresa es capaz de generar excedentes de efectivo en sus actividades de giro normal. En cambio, cuando el flujo resulta en valor negativo, exige a la empresa recurrir a fuentes distintas de operación para cubrir los pagos corrientes. En cualquiera de los casos cobra relevancia verificar si estos comportamientos corresponden a cierta condición esporádica o persistente.”(11:153)

Los ciclos expansivos o contractivos se manifiestan a través de varios períodos contables y evidencia rezagos por divergencias en realización.

Cuando el saldo de efectivo neto de operación es negativo, es menester profundizar el análisis respecto a la fase o etapa del ciclo de actividades en la que se encuentra la empresa y las condiciones de riesgo de los siguientes períodos. Con el análisis de tendencias de largo alcance, se identifican las condiciones operativas y prever problemas de iliquidez e insolvencia.

En las actividades de inversión, flujos negativos reflejan la materialización de inversiones, que en la medida que contribuyan a respaldar las actividades de operación, serán favorables. En cambio, flujos de efectivo positivos, no son buenos indicadores en la medida que, para generar liquidez la empresa se desprende de activos productivos útiles.

En las actividades de financiamiento, flujos negativos representan buen síntoma en la medida que ellos correspondan al servicio de la deuda o al reparto de utilidades. Por su parte, flujos de financiamiento positivos, reflejan que la empresa requirió financiamiento externo no operacional. Si no tiene su contrapartida en nuevas inversiones o cancelaciones de pasivos, resulta que financió déficit operacional y crea el elemento negativo.

### **3.11.3 INDICADORES FINANCIEROS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

Indicador financiero, es la relación de cifras extraídas de estados financieros, con el propósito de formarse idea acerca del comportamiento de la empresa.

A continuación se presentan las razones financieras básicas a tomar en cuenta en el análisis del Estado de Flujo de Efectivo.

$$\text{Contribución de los flujos de efectivo de operación al flujo de efectivo neto total} = \frac{\text{Flujo de efectivo neto operacional positivo}}{\text{Flujo de efectivo neto total positivo}}$$

**Flujo de efectivo neto operacional positivo;** es la sumatoria de todos los flujos de efectivo de las actividades de operación, se obtiene de la hoja de trabajo o del Estado de Flujo de Efectivo; este indicador determina la capacidad de producir flujos de efectivo suficientes para mantener la actividad generadora de renta.

**Flujo de efectivo neto total positivo;** es la sumatoria de los totales netos de flujos de efectivo de las actividades de operación, inversión y financiamiento. Es un indicador ideal para las empresas siempre y cuando no esté en su totalidad comprometido.

**Contribución de la operación al flujo de efectivo positivo total;** muestra la participación de los ingresos netos operacionales en los ingresos netos totales. En condiciones de normalidad, es deseable indicadores cercanos a la unidad, reflejan escasa necesidad de recurrir a fuentes externas para generar los flujos positivos. Si el resultado es menor de la unidad, quiere decir que se recurrió a financiamiento externo o en algunos casos las inversiones son fuertes y los intereses percibidos inclinan la balanza positiva. Si el resultado es mayor a la unidad, indica que las actividades de operación soportaron inversiones, pagos de préstamos o dividendos.

$$\text{Relación de los flujos de inversión y financiamiento} = \frac{\text{Flujo de efectivo neto negativo por actividades de inversión}}{\text{Flujo de efectivo neto positivo por actividades de financiamiento}}$$

**Flujo de efectivo neto negativo por actividades de inversión;** es el resultado negativo de la sumatoria de todos los flujos de efectivo de la actividad de inversión.

**Flujo de efectivo neto positivo por actividades de financiamiento;** se refiere a la sumatoria de todos los flujos de efectivo provenientes de actividades de financiamiento.

**Relación de los flujos de inversión y financiamiento;** el resultado de esta razón muestra el nivel de correlación entre las actividades de inversión con las actividades de financiamiento en términos de flujos de efectivo netos. Si el valor es uno representa que los flujos de efectivo derivados por actividades de financiamiento tienen su contrapartida en importes de inversión. Si se manifiesta superior a uno, conlleva necesariamente a que los planes de inversión son financiados también por flujos de efectivo operacionales. El valor menor que uno refleja que el resto del nuevo financiamiento neto obtenido, se destinó a financiar actividades del giro habitual.

$$\text{Cobertura de Inversiones} = \frac{\text{Flujo de efectivo neto operacional positivo}}{\text{Flujo de efectivo neto negativo por actividades de inversión}}$$

**Cobertura de inversiones;** el indicativo representa el aporte del flujo de efectivo neto operacional en los desembolsos de inversión. El valor resultante igual o superior a la unidad es sinónimo de crecimiento, siempre y cuando la empresa sea líquida y solvente, indica que la empresa no necesitó del financiamiento adicional externo para cubrir sus planes de inversión. Si el resultado es menor a uno quiere decir que se recurrió al financiamiento externo o a los aportes de los socios para realizar las inversiones.

$$\text{Liquidez del resultado neto del período} = \frac{\text{Resultado neto positivo convertible en flujos operacionales}}{\text{Resultado neto positivo del período}}$$

**Resultado neto positivo convertible en flujos operacionales;** esta cantidad se obtiene de conciliar el resultado positivo del período en análisis mediante la reclasificación de los ingresos o gastos que no significan movimiento de efectivo (amortizaciones, depreciaciones, correcciones, provisiones, entre otros), lo cual deja únicamente aquellas operaciones con alto grado de certeza de convertirse en flujos de efectivo posteriormente.

**Resultado neto positivo del período;** este se obtiene del Estado de Resultado, es la ganancia neta o ganancia después del ISR.

**Liquidez del resultado neto del período;** es la forma de calificar la liquidez de las ganancias de la compañía y el grado de influencia de cargos y abonos que no implican movimientos de efectivo (depreciaciones, provisiones, amortizaciones entre otras). El valor cercano o superior a uno, representa la condición deseable de observar, equivale a que el resultado neto contable está influenciado mayoritariamente por conceptos convertibles en efectivo. Si

el efecto es menor que la unidad indica que el resultado del ejercicio no está influenciado mayoritariamente por conceptos convertibles en efectivo. El resultado superior o inferior a uno es el grado de diferencia entre los métodos contables de acumulación y el de ingresos.

$$\text{Suficiencia del flujo de efectivo neto positivo de operación} = \frac{\text{Suma de tres años de efectivo de las operaciones}}{\text{Suma 3 años de gastos de capital, inventarios y dividendos}}$$

**Suma de tres años de efectivo de las operaciones;** los flujos de efectivo están expuestos a expansiones y contracciones cíclicas, para el análisis sin efectos cíclicos si es necesario se suman varios años de flujos de efectivo de operación (se recomienda 3 años mínimo).

**Suma de tres años de gastos de capital, inventarios y dividendos;** es la sumatoria de las inversiones en activos fijos, inventarios y dividendos para comparar la cantidad con los flujos de efectivo de las operaciones.

**Suficiencia del flujo de efectivo neto positivo de operación;** esta razón es la medida de capacidad de la empresa de generar efectivo suficiente a partir de las operaciones, para cubrir gastos de capital, inversiones en inventarios y dividendos en efectivo. Las inversiones en otras partidas importantes del capital de trabajo, como las cuentas por cobrar, se omiten porque dicha inversión se financia sobre todo con crédito a corto plazo (como el crecimiento de cuentas por pagar). La razón arriba de uno indica que la empresa es líquida y crece sin ningún problema. La razón de uno indica que la compañía cubrió exactamente las necesidades de efectivo sin necesidad de financiamiento externo. La razón por debajo de uno representa que las fuentes internas de efectivo fueron insuficientes para mantener los dividendos y los niveles actuales de crecimiento de operaciones.

### **3.12 DIFERENCIAS ENTRE EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y EL PRESUPUESTO DE CAJA**

**Presupuesto de caja:** Consiste en el cálculo anticipado de las entradas y salidas de efectivo de una compañía durante un periodo específico y se calcula con base al Estado de Resultados y Balance General proyectados, es el instrumento de planificación financiera que pronostica las necesidades y excedentes de efectivo.

Los objetivos básicos del Presupuesto de Caja son:

- Permite conocer con anticipación los efectos financieros de las políticas nuevas o cambiantes,
- Determina si los proyectos de inversión a corto y largo plazo son rentables,
- Muestra las necesidades y excedentes de efectivo,
- Es útil como elemento de control al compararlo con datos financieros reales,
- Muestra un panorama que determina políticas de inversión, financiamiento y pago de dividendos,

**Diferencias con el Estado de Flujo de Efectivo:** el contexto anterior aclara las diferencias que existen entre el Presupuesto de Caja y el Estado de Flujo de Efectivo y las principales diferencias son:

## **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

- Refleja cantidades históricas de un período determinado,
- Es un Estado Financiero Básico,
- No es un instrumento de planificación y control financiero,
- Su elaboración es con base a Estado de Resultados y Balance General histórico,
- Asiste a mejorar el presupuesto de caja,

## **PRESUPUESTO DE CAJA**

- Muestra cantidades proyectadas de un periodo determinado,
- No es un Estado Financiero Básico,
- Es un instrumento de planificación y control financiero,
- Su elaboración es con base a Estado de Resultados y Balance General proyectados,
- No asiste para la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo,



## **CAPÍTULO IV**

### **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CALZADO PARA DAMA (APLICACIÓN)**

A continuación se presenta un ejercicio de elaboración del Estado de Flujo de Efectivo, se siguen los pasos descritos en el capítulo anterior, se analizan las cifras y se conoce el rol que desempeña el estado financiero. Este ejercicio tiene como unidad de análisis a una empresa distribuidora de calzado para dama y el período de observación es del 1 de enero al 31 de diciembre del 2007.

#### **4.1 ENUNCIADO**

Este enunciado se apega a la realidad financiera de la pequeña y mediana empresa (PYME) que se dedica a la distribución de calzado femenino; se empieza por describir ciertos aspectos relevantes de la misma:

La empresa Distribuidora de Calzado Ejemplo, S.A. fue constituida el 1 de enero del año 2003, según escritura de constitución tiene un capital autorizado, suscrito y pagado de Q 900,000.00 dividida en 3,600 acciones ordinarias con un valor nominal de Q 250.00 cada acción.

La actividad principal es la importación, venta y distribución de calzado y productos accesorios de cuero para dama. Cuenta con 14 empleados (12 asesoras de ventas, 1 contador, 1 bodeguero y 1 gerente de ventas)

La empresa cuenta con tres sucursales ubicadas estratégicamente en centros comerciales de la ciudad capital de Guatemala, no posee locales propios, paga alquiler mensual y mantenimiento o gastos comunes de cada centro comercial conforme a los contratos de arrendamiento.

Los estados financieros fueron preparados en todos sus aspectos importantes de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera y a continuación se muestra el resumen de las principales políticas contables que aplica la administración:

- A. Reconocimiento de ingresos y egresos:** los ingresos y egresos se reconocen en el momento que ocurren independientemente del cobro o pago de los mismos (base de acumulación o devengo), excepto el Estado de Flujo de Efectivo donde se eliminan todas las estimaciones que no requirieron de efectivo.
- B. Principio de negocio en marcha:** los estados financieros se elaboran bajo el supuesto de negocio en marcha, la administración evalúa si la aseveración de este principio es adecuada.
- C. Reevaluación de activos y pasivos:** toda reevaluación de activos y pasivos, afectan directamente el patrimonio neto.
- D. Efectivo y equivalentes de efectivo:** se considera efectivo y equivalentes de efectivo: el dinero en cajas, los depósitos en cuentas monetarias y las inversiones fácilmente convertibles en importes de efectivo y cercanos a su vencimiento, con nivel de riesgo poco significativo de cambio en su valor.
- E. Inventarios:** el costo del inventario incluye: precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), transportes, almacenaje y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de mercadería. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición. El método de costo utilizado es promedio ponderado.

- F. Activos financieros:** el reconocimiento del valor de los activos financieros mantenidos hasta el vencimiento, se realiza por el costo amortizado mediante el método de interés efectivo.
- G. Propiedad planta y equipo:** el equipo de computación y mobiliario y equipo se registran al costo de adquisición. Las reparaciones y mejoras importantes que prolongan la vida útil de los bienes arriba de su estándar de vida original se capitalizan. Los reemplazos menores, reparaciones y mantenimiento que no mejoran el activo y no alargan la vida útil restante, se cargan a resultados a medida que se efectúan. Las depreciaciones se registran bajo el método de línea recta con base a porcentajes que establece la compañía.
- H. Remodelación de tiendas:** los bienes que se utilizan para la remodelación de tiendas arrendadas y propias se diferencian y amortizan durante 5 años, que es el tiempo en que razonablemente se espera obtener un beneficio en el futuro.
- I. Impuesto sobre la renta:** se opera bajo el régimen general (renta bruta menos rentas exentas por el 5%), el pago del impuesto es mensual y se realiza durante los primeros 10 días hábiles siguientes al mes que se reporta. Es obligación presentar declaración jurada anual durante los primeros tres meses calendarios del año siguiente al que se reporta.
- J. Impuesto al valor agregado:** el régimen que se adopta es el general, debe presentar declaraciones juradas mensuales durante el mes calendario siguiente al que se declara.
- K. Provisiones:** las cuentas incobrables se estiman con base a estudio de cobrabilidad, la provisión mensual de indemnización es del 8.33% sobre

suelo base, comisiones, horas extras y otros ingresos. El bono 14 y aguinaldo se provisionan sobre sueldo base y comisiones.

#### 4.2 BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS DE LOS AÑOS 2006 Y 2007

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2006**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			615,320.00
<b>Mobiliario y equipo (neto)</b>			233,506.00
Administración	24,030.00		
Depreciación acumulada	- 19,224.00		
Tiendas 1	519,600.00		
Depreciación acumulada	- 415,680.00		
Tiendas 2	281,900.00		
Depreciación acumulada	- 225,520.00		
Tiendas 3	292,000.00		
Depreciación acumulada	- 223,600.00		
<b>Equipo de cómputo (neto)</b>			23,504.00
Administración	15,000.00		
Depreciación acumulada	- 9,999.00		
Tiendas 1	18,000.00		
Depreciación acumulada	- 11,999.00		
Tiendas 2	18,500.00		
Depreciación acumulada	- 12,332.00		
Tiendas 3	19,000.00		
Depreciación acumulada	- 12,666.00		
<b>Gastos de instalación de tiendas</b>			233,660.00
Instalación tienda 1	536,200.00		
Amortización acumulada	- 428,960.00		
Instalación tienda 2	351,600.00		
Amortización acumulada	- 281,280.00		
Instalación tienda 3	280,500.00		
Amortización acumulada	- 224,400.00		
<b>Gastos de organización</b>			4,650.00
Gastos de organización	23,250.00		
Amortización acumulada	- 18,600.00		
<b>Otros Activos</b>			120,000.00
Depósito Centro Comercial 1	40,000.00		
Depósito Centro Comercial 2	45,000.00		
Depósito Centro Comercial 3	35,000.00		

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2006**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	Va a Pág. 95,98 y 100		6,470,001.00
<b>Caja y bancos</b>		1,493,950.00	
Caja general	1,500.00		
Caja chica tienda 1	1,500.00		
Caja chica tienda 2	1,500.00		
Caja chica tienda 3	1,500.00		
Banco Rojo	790,340.00		
Banco Azul	697,610.00		
<b>Cuenta por cobrar comercial</b>		912,693.00	
Tarjetas de crédito tienda 1	4,250.00		
Tarjetas de crédito tienda 2	8,800.00		
Tarjetas de crédito tienda 3	873.00		
Cheques rechazados	3,770.00		
Cuenta por cobrar Distribuidora One	560,000.00		
Cuenta por cobrar Distribuidora del Sur	335,000.00		
<b>Cuenta por cobrar empleados</b>		18,000.00	
Jefe de importaciones	12,000.00		
Jefe de tienda 1	6,000.00		
<b>Inventarios</b>		3,982,900.00	
Inventarios tienda 1	1,366,600.00		
Inventarios tienda 2	881,300.00		
Inventarios tienda 3	805,000.00		
Inventario bodega central	930,000.00		
<b>Anticipo a proveedores</b>		62,458.00	
The Max Leather Int'l	25,000.00		
Distribuidora Brasileña Int'l	32,170.00		
Bolsas Plásticas, S.A.	5,288.00		
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>			<u><u>7,085,321.00</u></u>

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2006**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		727,032.00
<b>Proveedores locales</b>		95,823.00
Publicidad	57,923.00	
Transporte	12,400.00	
Profesionales	12,000.00	
Agente aduanal	5,400.00	
Correo	4,500.00	
Papelería y útiles	3,600.00	
<b>Proveedores del exterior</b>		88,500.00
Distribuidora Norte Americana Int'l	88,500.00	
<b>Retención impuestos</b>		1,584.00
IVA facturas especiales	972.00	
ISR facturas especiales	502.00	
ISR profesionales	110.00	
<b>ISR por pagar anual 5%</b>		116,400.00
<b>IVA por pagar</b>		41,650.00
<b>Prestaciones laborales</b>		167,175.00
Provisión de indemnización	152,375.00	
Provisión bono 14	12,650.00	
Provisión aguinaldo	2,150.00	
<b>Provisión regalías</b>		215,900.00
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>6,358,289.00</b>
Acciones suscritas y pagadas		900,000.00
Utilidades retenidas		3,994,980.00
Reserva legal 5%		196,559.00
Utilidad del ejercicio		1,266,750.00
<b>SUMA PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<b><u>7,085,321.00</u></b>

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2006**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>Ventas</b>		11,453,050.00
Ventas tiendas 1	4,428,650.00	
Ventas tiendas 2	3,446,000.00	
Ventas tiendas 3	2,700,000.00	
Ventas mayoreo	878,400.00	
<b>Costo de ventas</b>	- 5,482,850.00	
Costo de ventas tienda 1	- 1,995,600.00	
Costo de ventas tienda 2	- 1,565,000.00	
Costo de ventas tienda 3	- 1,250,100.00	
Costo de ventas mayoreo	- 672,150.00	
<b>Margen bruto de ventas</b>		5,970,200.00
<b>Gastos de ventas</b>		- 4,021,714.00
Sueldos	- 275,600.00	
Bonificaciones	- 36,000.00	
Bono 14	- 20,500.00	
Aguinaldo	- 20,500.00	
Indemnización	- 25,600.00	
Comisiones	- 204,700.00	
Papelería y útiles	- 6,958.00	
Suministros de limpieza	- 7,400.00	
Material de empaque	- 86,500.00	
Alquiler	- 710,000.00	
Mantenimiento en centro comercial	- 130,500.00	
Energía eléctrica	- 189,000.00	
Agua potable	- 1,672.00	
Teléfono	- 56,400.00	
Correo	- 1,800.00	
Depreciación mobiliario y equipo	- 218,700.00	
Depreciación equipo de cómputo	- 18,499.00	
Amortización gastos instalación	- 233,660.00	
Transporte de personal	- 110,000.00	
Gastos por regalías	- 572,600.00	
Comisiones de tarjetas de crédito	- 357,800.00	
Uniformes	- 15,600.00	
Seguro de inventarios	- 9,500.00	
Publicidad	- 678,725.00	
Otros impuestos	- 13,400.00	
Faltantes en embarques	- 4,500.00	
Reparación de sistema eléctrico	- 15,600.00	

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2006**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>Gastos de administración</b>		-	152,896.00
Sueldos	-	57,600.00	
Bonificaciones	-	6,000.00	
Bono 14	-	4,800.00	
Aguinaldo	-	4,800.00	
Indemnización	-	5,600.00	
Papelería y útiles	-	5,240.00	
Viáticos	-	3,500.00	
Correo	-	500.00	
Internet y correo electrónico	-	8,500.00	
Honorarios profesionales	-	18,500.00	
Teléfono	-	7,300.00	
Alquiler de oficina	-	12,000.00	
Comisión bancaria	-	1,500.00	
Depreciación mobiliario y equipo	-	4,806.00	
Depreciación equipo de cómputo	-	5,000.00	
Amortización gastos de organización	-	4,650.00	
Reparación de sistema eléctrico	-	2,600.00	
<b>Ganancia en operación</b>			1,795,590.00
<b>Otros ingresos financieros</b>			47,045.00
Ganancia cambiaria	26,000.00		
Intereses bancarios	17,600.00		
Otros ingresos	3,445.00		
<b>Otros egresos financieros</b>		-	1,760.00
Impuesto sobre productos financieros	-	1,760.00	
<b>Ganancia antes de impuesto</b>			1,840,875.00
ISR 5%		-	574,125.00
<b>Ganancia después de ISR 5%</b>			1,266,750.00



**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

Pág. 103

<b>ACTIVO</b>		904,668.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
<b>Inversiones en bonos</b>	400,000.00	
Suelas de Guatemala, S.A.	400,000.00	
<b>Mobiliario y equipo (neto)</b>	274,000.00	
Administración	42,015.00	
Depreciación acumulada	- 18,015.00	
Tiendas 1	469,600.00	
Depreciación acumulada	- 389,600.00	
Tiendas 2	286,900.00	
Depreciación acumulada	- 206,900.00	
Tiendas 3	300,000.00	
Depreciación acumulada	- 210,000.00	
<b>Equipo de cómputo (neto)</b>	50,668.00	
Administración	19,000.00	
Depreciación acumulada	- 6,333.00	
Tiendas 1	19,000.00	
Depreciación acumulada	- 6,333.00	
Tiendas 2	19,000.00	
Depreciación acumulada	- 6,333.00	
Tiendas 3	19,000.00	
Depreciación acumulada	- 6,333.00	
<b>Gastos de instalación de tiendas</b>	60,000.00	
Instalación tienda 1	611,200.00	
Amortización acumulada	- 551,200.00	
Instalación tienda 2	351,600.00	
Amortización acumulada	- 351,600.00	
Instalación tienda 3	280,500.00	
Amortización acumulada	- 280,500.00	
<b>Gastos de organización</b>	-	
Gastos de organización	23,250.00	
Amortización acumulada	- 23,250.00	
<b>Otros activos</b>	120,000.00	
Depósito Centro Comercial 1	40,000.00	
Depósito Centro Comercial 2	45,000.00	
Depósito Centro Comercial 3	35,000.00	

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

Pág. 102

**ACTIVO CORRIENTE**

**Caja y bancos**

		1,635,201.00
Caja general	1,500.00	
Caja chica tienda 1	1,500.00	
Caja chica tienda 2	1,500.00	
Caja chica tienda 3	1,500.00	
Banco Rojo	1,043,929.00	
Banco Azul	585,272.00	

**Cuenta por cobrar comercial**

		219,550.00
Tarjetas de crédito tienda 1	18,800.00	
Tarjetas de crédito tienda 3	10,500.00	
Cheques rechazados	6,500.00	
Cuenta por cobrar Distribuidora One	190,250.00	
Provision para cuentas incobrables	- 6,500.00	

**Cuenta por cobrar empleados**

		22,900.00
Jefe de importaciones	14,900.00	
Jefe de tienda 1	8,000.00	

**Inventarios**

		5,200,000.00
Inventarios tienda 1	1,650,000.00	
Inventarios tienda 2	1,400,000.00	
Inventarios tienda 3	1,350,000.00	
Inventario bodega central	800,000.00	

**Anticipo a proveedores**

		436,185.00
Distribuidora Norte Americana Int'l	350,000.00	
Distribuidora Brasileña Int'l	39,401.00	
Bolsas Plasticas, S.A.	18,784.00	
Publicidad Guía Telefónica, S.A.	10,000.00	
Software Retail Pro	18,000.00	

**TOTAL DEL ACTIVO**

7,513,836.00

Pág. 103

**8,418,504.00**

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**CIFRAS AL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		Pág. 103
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		200,000.00
<b>Préstamo bancario largo plazo</b>	200,000.00	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		696,720.00
<b>Proveedores locales</b>	89,159.00	Pág. 102
Publicidad	53,800.00	
Transporte	12,000.00	
Profesionales	12,000.00	
Agente aduanal	7,500.00	
Correo	1,800.00	
Papelera y útiles	2,059.00	
<b>Proveedores del exterior</b>	15,000.00	
Leather Fasion Int'l	15,000.00	
<b>Retencion impuestos</b>	36,631.00	
IVA facturas especiales	500.00	
ISR facturas especiales	258.00	
ISR no domiciliados	35,583.00	
ISR profesionales	290.00	
<b>ISR por pagar anual 5%</b>	117,235.00	
<b>IVA por pagar</b>	29,050.00	
<b>Prestaciones laborales</b>	199,645.00	
Provisión de idemnizacion	183,575.00	
Provisión bono 14	13,800.00	
Provisión aguinaldo	2,270.00	Pág. 103
<b>Provisión regalías</b>	210,000.00	<b>896,720.00</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>7,521,784.00</b>
Acciones suscritas y pagadas	900,000.00	
Utilidades retenidas	5,201,154.00	
Reserva legal 5%	257,135.00	
Utilidad del ejercicio	1,163,495.00	
<b>SUMA PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<b>8,418,504.00</b>

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>Ventas</b>		13,338,700.00
Ventas tiendas 1	5,238,400.00	
Ventas tiendas 2	4,499,900.00	
Ventas tiendas 3	3,030,400.00	
Ventas mayoreo	570,000.00	
<b>Costo de ventas</b>	-	6,985,000.00
Costo de ventas tienda 1	- 2,810,000.00	
Costo de ventas tienda 2	- 2,250,000.00	
Costo de ventas tienda 3	- 1,550,000.00	
Costo de ventas mayoreo	- 375,000.00	
<b>Margen bruto de ventas</b>		6,353,700.00
<b>Gastos de ventas</b>		- 4,253,659.00
Sueldos	- 303,050.00	
Bonificaciones	- 36,000.00	
Bono 14	- 21,600.00	
Aguinaldo	- 21,600.00	
Idemnización	- 25,200.00	
Comisiones	- 218,000.00	
Papelería y útiles	- 21,600.00	
Suministros de limpieza	- 11,500.00	
Material de empaque	- 63,000.00	
Alquiler	- 805,000.00	
Mantenimiento en centro comercial	- 185,000.00	
Energía eléctrica	- 199,500.00	
Agua potable	- 2,915.00	
Teléfono	- 64,500.00	
Correo	- 15,600.00	
Depreciación mobiliario y equipo	- 211,300.00	
Depreciación equipo de cómputo	- 18,999.00	
Amortización gastos instalación	- 248,660.00	
Transporte de personal	- 122,035.00	
Gastos por regalías	- 666,950.00	
Comisiones de tarjetas de crédito	- 452,900.00	
Uniformes	- 7,500.00	
Seguro de inventarios	- 6,000.00	
Publicidad	- 480,500.00	
Otros impuestos	- 13,500.00	
Faltantes en embarques	- 3,800.00	
Reparación de sistema eléctrico	- 20,950.00	
Cuentas incobrables	- 6,500.00	

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

<b>Gastos de administración</b>	-	207,136.00
Sueldos	-	67,200.00
Bonificaciones	-	6,000.00
Bono 14	-	5,600.00
Aguinaldo	-	5,600.00
Indemnización	-	6,500.00
Papelería y útiles	-	8,900.00
Viáticos	-	5,500.00
Correo	-	3,950.00
Internet y correo electrónico	-	10,900.00
Honorarios profesionales	-	20,100.00
Teléfono	-	16,600.00
Alquiler de oficina	-	16,000.00
Comisión bancaria	-	12,300.00
Depreciación mobiliario y equipo	-	8,403.00
Depreciación equipo de cómputo	-	6,333.00
Amortización gastos de organización	-	4,650.00
Reparación de sistema eléctrico	-	2,600.00
<b>Ganancia en operación</b>		<u>1,892,905.00</u>
<b>Otros ingresos financieros</b>		62,250.00
Intereses sobre bonos	46,000.00	
Intereses bancarios	4,250.00	
Descuentos sobre bonos	12,000.00	
<b>Otros egresos financieros</b>	-	124,125.00
Intereses bancarios (préstamo)	-	48,000.00
Pérdida en venta de activos fijos	-	71,100.00
Impuesto sobre productos financieros	-	5,025.00
<b>Ganancia antes de impuesto</b>		<u>1,831,030.00</u>
ISR 5%	-	667,535.00
<b>Ganancia después de ISR 5%</b>		<u><u>1,163,495.00</u></u>

Va a Pág.  
99 y 100

**Explicación:** Se presentan los Balances Generales y Estados de Resultados de los años 2006 y 2007, como base para elaboración del Estado de Flujo de Efectivo, antes de obtener las diferencias de saldos del 2006 con el 2007 se procede a reclasificar las operaciones contables que no requirieron de efectivo y equivalentes de efectivo.

### 4.3 INFORMACIÓN ADICIONAL

- Durante el año 2007 se cargaron en concepto de depreciaciones y amortizaciones las siguientes cantidades:

#### DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN 2007

	<b>VENTAS</b>	
<b>CONCEPTO</b>		<b>DEP 2007</b>
Depreciación mobiliario y equipo Centro Comercial 1		93,920.00
Depreciación mobiliario y equipo Centro Comercial 2		57,380.00
Depreciación mobiliario y equipo Centro Comercial 3		60,000.00
<b>SUMA</b>		<b>211,300.00</b>
Depreciación equipo cómputo Centro Comercial 1		6,333.00
Depreciación equipo cómputo Centro Comercial 2		6,333.00
Depreciación equipo cómputo Centro Comercial 3		6,333.00
<b>SUMA</b>		<b>18,999.00</b>
Amortización gastos de instalación Centro Comercial 1		122,240.00
Amortización gastos de instalación Centro Comercial 2		70,320.00
Amortización gastos de instalación Centro Comercial 3		56,100.00
<b>SUMA</b>		<b>248,660.00</b>
	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
Depreciación mobiliario y equipo administración		<b>8,403.00</b>
Depreciación equipo cómputo administración		<b>6,333.00</b>
Amortización gastos de organización		<b>4,650.00</b>

**Explicación:** Se proporciona esta información para que sea fácil identificar las operaciones contables que no requirieron de efectivo.

- El 10 de enero 2007 se invirtió al contado en equipo de cómputo, mobiliario y equipo y se hicieron ciertos arreglos al local en Centro Comercial 1 (se cargó a gastos de instalación), las cantidades se detallan a continuación:

## COMPRA DE EQUIPO DE CÓMPUTO

TIENDA	CONCEPTO	COSTO
Centro Comercial 1	Equipo cómputo completo	19,000.00
Centro Comercial 2	Equipo cómputo completo	19,000.00
Centro Comercial 3	Equipo cómputo completo	19,000.00
ADMINISTRACIÓN	Equipo cómputo completo	19,000.00
<b>TOTAL</b>		<b><u>76,000.00</u></b>

## COMPRA DE MUEBLE DE CAJA

Tienda Centro Comercial 1	Mueble de caja, bancas de lujo y espejos	100,000.00
Tienda Centro Comercial 2	Mueble de caja, bancas de lujo y espejos	100,000.00
Tienda Centro Comercial 3	Mueble de caja, bancas de lujo y espejos	100,000.00
Administración	Escritorio, archivo y sillas	30,000.00
<b>SUB TOTAL</b>		<b><u>330,000.00</u></b>

## INVERSIÓN EN MEJORAS DEL LOCAL

Tienda Centro Comercial 1	Pintura, cambio de vitrinas y puertas	75,000.00
<b>TOTAL</b>		<b><u>481,000.00</u></b>

**Explicación:** Esta información ayuda a la cuantificación de las actividades de Inversión.

- A Principios del año 2007 se vendió equipo de cómputo, muebles, espejos y sillones, esta operación resultó en pérdida en venta de activos fijos y el detalle es el siguiente:

## VENTA DE ACTIVO FIJO

Concepto	Costo	Depreciación acumulada	Valor en Libros	Precio de venta	Pérdida de capital
Equipo de cómputo Centro Comercial 1	18,000.00	11,998.80	6,001.20	1,500.00	- 4,501.20
Equipo de cómputo Centro Comercial 2	18,500.00	12,332.10	6,167.90	1,500.00	- 4,667.90
Equipo de cómputo Centro Comercial 3	19,000.00	12,665.40	6,334.60	1,500.00	- 4,834.60
Equipo de cómputo administración	15,000.00	9,999.00	5,001.00	1,500.00	- 3,501.00
Muebles y espejos Centro Comercial 1	150,000.00	120,000.00	30,000.00	5,000.00	- 25,000.00
Muebles y espejos Centro Comercial 2	95,000.00	76,000.00	19,000.00	5,000.00	- 14,000.00
Muebles y espejos Centro Comercial 3	92,000.00	73,600.00	18,400.00	5,000.00	- 13,400.00
Escritorios, archivo y sillas	12,015.00	9,612.00	2,403.00	1,207.70	- 1,195.30
<b>419,515.00</b>		<b>326,207.30</b>	<b>93,307.70</b>	<b>22,207.70</b>	<b>- 71,100.00</b>

**Explicación:** Este cuadro amplía la información de la Perdida de Capital.

- A finales del año 2006 se solicitó un préstamo bancario y el dinero se adquirió hasta el 1 de enero del 2007. El monto recibido fue de Q300,000.00, el banco cobra una tasa de interés anual del 16% sobre el capital prestado, el plazo del préstamo es de 3 años, el pago de intereses y capital se hace el 15 de cada mes.

**CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO**  
Préstamo a 3 años y una tasa de interés del 16% anual

FECHA	PAGO ANUAL	INTERESES 16%	REDUCCIÓN DE PRÉSTAMO	SALDO DE PRÉSTAMO
1-ene-07				300,000.00
31-dic-07	148,000.00	48,000.00	100,000.00	200,000.00
31-dic-08	148,000.00	48,000.00	100,000.00	100,000.00
31-dic-09	148,000.00	48,000.00	100,000.00	-
<b>SUMA</b>	444,000.00	144,000.00	300,000.00	

**Explicación:** La información del cuadro de amortización ayuda a verificar de donde proceden las cantidades correspondientes a intereses sobre préstamos y pagos de capital, clasificados como actividades de financiamiento.

- El 1 de julio del 2007 se compraron bonos emitidos por la empresa Suelas de Guatemala, S.A. por Q400,000.00, se reconoce una tasa de interés del 23% anual pagaderos semestralmente el 30 de junio y 31 de diciembre, son redimibles a 5 años plazo y se garantizan con activos fijos con un valor de Q500,000.00. Los bonos se compraron con descuento del 5% de su valor nominal.
- Durante el 2007 se provisionó de indemnización Q31,700.00, no existió ningún despido durante el año y por tal motivo no se desembolsó efectivo por este concepto.



- Según estudio de crédito, se determinó que existe alto riesgo de incobrabilidad de los cheques rechazados (Q6,500.00), se agotaron todos los recursos para cobrarlos sin obtener buenos resultados.
- Se presenta la integración del Impuesto Sobre la Renta (ISR) e Impuesto Sobre Productos Financieros (IPF) gasto, correspondiente al año 2007.

#### ISR GASTO 2007

CONCEPTO	BASE	%	IMPUESTO
Ventas del año	13,338,700.00	5%	666,935.00
Descuento sobre bonos	12,000.00	5%	600.00
			<u><u>667,535.00</u></u>

#### IPF GASTO 2007

CONCEPTO	BASE	%	IMPUESTO
Intereses sobre bonos	46,000.00	10%	4,600.00
Intereses bancarios	4,250.00	10%	425.00
			<u><u>5,025.00</u></u>

**Explicación:** Se integra el ISR así como el IPF, para de mejor manera identificar las proporciones para cada actividad (Operación, Inversión y Financiamiento).

- Las compras al crédito durante el 2007 fueron de Q260,000.00.
- El plazo de crédito para los clientes mayoristas es de 30 días calendario a partir de la facturación.

A continuación se presentan los balances de saldos comparativos para iniciar con la elaboración de la hoja de trabajo para el Estado de Flujo de Efectivo.

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE DE SALDOS COMPARATIVOS (CUENTAS DE BALANCE)**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

	2007	2006
<b>CUENTAS DEUDORAS</b>		
Caja y bancos	1,635,201.00	1,493,950.00
Cuenta por cobrar comercial	226,050.00	912,693.00
Cuenta por cobrar empleados	22,900.00	18,000.00
Inventarios	5,200,000.00	3,982,900.00
Anticipo a proveedores	436,185.00	62,458.00
Inversiones en bonos	400,000.00	-
Mobiliario y equipo	1,098,515.00	1,117,530.00
Equipo de cómputo	76,000.00	70,500.00
Gastos de instalación de tiendas	1,243,300.00	1,168,300.00
Gastos de organización	23,250.00	23,250.00
Otros activos	120,000.00	120,000.00
<b>TOTAL CUENTAS DEUDORAS</b>	<b>10,481,401.00</b>	<b>8,969,581.00</b>
<b>CUENTAS ACREEDORAS</b>		
Depreciación acumulada mobiliario y equipo	824,515.00	884,024.00
Depreciación acumulada equipo de cómputo	25,332.00	46,996.00
Amortización acumulada gastos de instalación	1,183,300.00	934,640.00
Amortización acumulada gastos de Organización	23,250.00	18,600.00
Provisión cuentas incobrables	6,500.00	-
Proveedores locales	89,159.00	95,823.00
Proveedores del exterior	15,000.00	88,500.00
Retención impuestos	36,631.00	1,584.00
ISR por pagar anual 5%	117,235.00	116,400.00
IVA por pagar	29,050.00	41,650.00
Prestaciones laborales	199,645.00	167,175.00
Provisión regalías	210,000.00	215,900.00
Préstamo bancario largo plazo	200,000.00	-
Acciones suscritas y pagadas	900,000.00	900,000.00
Utilidades retenidas	5,201,154.00	3,994,980.00
Reserva legal 5%	257,135.00	196,559.00
Utilidad del ejercicio	1,163,495.00	1,266,750.00
<b>TOTAL CUENTAS ACREEDORAS</b>	<b>10,481,401.00</b>	<b>8,969,581.00</b>

**Explicación:** Este balance de saldo es nuestro punto de partida para la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo (Métodos Directo e Indirecto).

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**BALANCE DE SALDOS COMPARATIVOS (CUENTAS DE RESULTADOS)**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)**

	2007	2006
<b>CUENTAS DEUDORAS</b>		
Costo de ventas	6,985,000.00	5,482,850.00
Gastos de ventas	4,253,659.00	4,021,714.00
Gastos de administración	207,136.00	152,896.00
Intereses bancarios sobre préstamo	48,000.00	-
Perdida en venta de activos fijos	71,100.00	-
Impuesto sobre productos financieros	5,025.00	1,760.00
ISR 5% gasto	667,535.00	574,125.00
<b>TOTAL CUENTAS DEUDORAS</b>	<b>12,237,455.00</b>	<b>10,233,345.00</b>
<b>CUENTAS ACREEDORAS</b>		
Ventas	13,338,700.00	11,453,050.00
Intereses sobre bonos	46,000.00	-
Intereses bancarios	4,250.00	17,600.00
Descuentos sobre bonos	12,000.00	-
Ganancia cambiaria	-	29,445.00
<b>TOTAL CUENTAS ACREEDORAS</b>	<b>13,400,950.00</b>	<b>11,500,095.00</b>

**4.4 RECLASIFICACIÓN DE PARTIDAS QUE NO AFECTARON FLUJOS DE EFECTIVO DURANTE EL AÑO 2007**

Partida número 1	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
Depreciación mobiliario y equipo de ventas	211,300.00			211,300.00
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 1		93,920.00	93,920.00	
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 2		57,380.00	57,380.00	
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 3		60,000.00	60,000.00	
Depreciación equipo cómputo de ventas	18,999.00			18,999.00
Depreciación acumulada equipo de cómputo Centro Comercial 1		6,333.00	6,333.00	
Depreciación acumulada equipo de cómputo Centro Comercial 2		6,333.00	6,333.00	
Depreciación acumulada equipo de cómputo Centro Comercial 3		6,333.00	6,333.00	
Amortización gastos de instalación ventas	248,660.00			248,660.00
Amortización acumulada gastos instalación Centro Comercial 1		122,240.00	122,240.00	
Amortización acumulada gastos instalación Centro Comercial 2		70,320.00	70,320.00	
Amortización acumulada gastos instalación Centro Comercial 3		56,100.00	56,100.00	
Depreciación mobiliario y equipo administración	8,403.00			8,403.00
Depreciación acumulada mobiliario y equipo administración		8,403.00	8,403.00	
Depreciación equipo cómputo administración	6,333.00			6,333.00
Depreciación acumulada equipo de cómputo administración		6,333.00	6,333.00	
Amortización gastos de organización administración	4,650.00			4,650.00
Amortización acumulada gastos de organización		4,650.00	4,650.00	
Sumas iguales	<b>498,345.00</b>	<b>498,345.00</b>	<b>498,345.00</b>	<b>498,345.00</b>

	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
<b>Partida No. 2</b>				
Depreciación acumulada equipo de cómputo Centro Comercial 1	11,998.80			
Equipo de cómputo Centro Comercial 1		18,000.00	4,501.20	
Pérdida en venta de activos fijos	4,501.20			4,501.20
Banco Azul	1,500.00			
Depreciación acumulada equipo cómputo Centro Comercial 2	12,332.10			
Equipo de cómputo Centro Comercial 2		18,500.00	4,667.90	
Pérdida en venta de activos fijos	4,667.90			4,667.90
Banco Azul	1,500.00			
Depreciación acumulada equipo cómputo Centro Comercial 3	12,665.40			
Equipo de cómputo Centro Comercial 3		19,000.00	4,834.60	
Pérdida en venta de activos fijos	4,834.60			4,834.60
Banco Azul	1,500.00			
Depreciación acumulada equipo cómputo administración	9,999.00			
Equipo de cómputo administración		15,000.00	3,501.00	
Pérdida en venta de activos fijos	3,501.00			3,501.00
Banco Azul	1,500.00			
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 1	120,000.00			
Equipo de cómputo Centro Comercial 1		150,000.00	25,000.00	
Pérdida en venta de activos fijos	25,000.00			25,000.00
Banco Azul	5,000.00			
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 2	76,000.00			
Mobiliario y equipo Centro Comercial 2		95,000.00	14,000.00	
Pérdida en venta de Activos Fijos	14,000.00			14,000.00
Banco Azul	5,000.00			
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Centro Comercial 3	73,600.00			
Mobiliario y equipo Centro Comercial 3		92,000.00	13,400.00	
Pérdida en venta de activos fijos	13,400.00			13,400.00
Banco Azul	5,000.00			
Depreciación acumulada mobiliario y equipo Administración	9,612.00			
Mobiliario y equipo administración		12,015.00	1,195.30	
Pérdida en venta de activos fijos	1,195.30			1,195.30
Banco Azul	1,207.70			
Sumas iguales	<b>419,515.00</b>	<b>419,515.00</b>	<b>71,100.00</b>	<b>71,100.00</b>

	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
<b>Partida No. 3</b>				
Inversión en bonos	400,000.00			12,000.00
Banco Azul		388,000.00		
Descuento sobre bonos		12,000.00	12,000.00	
Sumas iguales	<b>400,000.00</b>	<b>400,000.00</b>	<b>12,000.00</b>	<b>12,000.00</b>

Partida No. 4	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
Indemnizaciones ventas	25,200.00			25,200.00
Indemnizaciones administración	6,500.00			6,500.00
Provisión de indemnización		31,700.00	31,700.00	
Sumas iguales	<b>31,700.00</b>	<b>31,700.00</b>	<b>31,700.00</b>	<b>31,700.00</b>

Partida No. 5	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
Cuentas incobrables	6,500.00			6,500.00
Provisión para cuentas incobrables		6,500.00	6,500.00	
Sumas iguales	<b>6,500.00</b>	<b>6,500.00</b>	<b>6,500.00</b>	<b>6,500.00</b>

Partida No. 6	ORIGINAL		RECLASIFICACIÓN	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER
Utilidades del ejercicio	1,163,495.00			1,163,495.00
Utilidades retenidas		1,163,495.00	1,163,495.00	
Sumas iguales	<b>1,163,495.00</b>	<b>1,163,495.00</b>	<b>1,163,495.00</b>	<b>1,163,495.00</b>

**Explicación:** Se reclasifican las operaciones que no requirieron de Efectivo y Equivalentes de Efectivo. La Información adicional que empieza en la página 84 y termina en la página 87 ayuda a encontrar dichas operaciones.

## 4.5 HOJA DE TRABAJO DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.				
HOJA DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO				
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE 2007				
CANTIDADES EXPRESADAS EN QUETZALES				

No.	Cuentas	Saldos finales	Reclasificaciones		Saldos reclasificados
		31/12/2007	Debe	Haber	31/12/2007
1	Caja y bancos	1,635,201.00			1,635,201.00
2	Cuenta por cobrar comercial	226,050.00			226,050.00
3	Cuenta por cobrar empleados	22,900.00			22,900.00
4	Inventarios	5,200,000.00			5,200,000.00
5	Anticipo a proveedores	436,185.00			436,185.00
6	Inversiones en bonos	400,000.00		12,000.00	388,000.00
7	Mobiliario y equipo	1,098,515.00	53,595.30		1,152,110.30
8	Equipo de cómputo	76,000.00	17,504.70		93,504.70
9	Gastos de Instalación de tiendas	1,243,300.00			1,243,300.00
10	Gastos de organización	23,250.00			23,250.00
11	Otros activos	120,000.00			120,000.00
12	Depreciación acumulada mobiliario y equipo	- 824,515.00	219,703.00		- 604,812.00
13	Depreciación acumulada equipo de cómputo	- 25,332.00	25,332.00		-
14	Amortización acumulada gastos de instalación	- 1,183,300.00	248,660.00		- 934,640.00
15	Amortización acumulada gastos de organización	- 23,250.00	4,650.00		- 18,600.00
16	Provisión cuentas incobrables	- 6,500.00	6,500.00		-
17	Proveedores locales	- 89,159.00			- 89,159.00
18	Proveedores del exterior	- 15,000.00			- 15,000.00
19	Retención impuestos	- 36,631.00			- 36,631.00
20	ISR por pagar anual 5%	- 117,235.00			- 117,235.00
21	IVA por pagar	- 29,050.00			- 29,050.00
22	Prestaciones laborales	- 199,645.00	31,700.00		- 167,945.00
23	Provisión regalías	- 210,000.00			- 210,000.00
24	Préstamo bancario largo plazo	- 200,000.00			- 200,000.00
25	Acciones suscritas y pagadas	- 900,000.00			- 900,000.00
26	Utilidades retenidas	- 6,621,784.00	1,163,495.00		- 5,458,289.00
27	Ventas	- 13,338,700.00			- 13,338,700.00
28	Costo de ventas	6,985,000.00			6,985,000.00
29	Gastos de ventas	4,253,659.00		510,659.00	3,743,000.00
30	Gastos de administración	207,136.00		25,886.00	181,250.00
31	Intereses bancarios sobre préstamo	48,000.00			48,000.00
32	Pérdida en venta de activos fijos	71,100.00		1,100.00	-
33	Impuesto sobre productos financieros	5,025.00			5,025.00
34	Intereses sobre bonos	46,000.00			46,000.00
35	Intereses bancarios ingreso	4,250.00			4,250.00
36	Descuentos sobre bonos	- 12,000.00	12,000.00		-
37	Ganancia cambiaria	-			-
38	ISR 5% gasto	667,535.00			667,535.00
39	Ganancia del ejercicio	1,163,495.00		1,163,495.00	-
40	<b>Sumas</b>	-	1,783,140.00	1,783,140.00	-

**Explicación:** En la hoja de trabajo se ordenan las cuentas de balance primero y después las cuentas de resultados con sus saldos 2007, se suman y restan las reclasificaciones para determinar saldos reclasificados 2007.

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**HOJA DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**CANTIDADES EXPRESADAS EN QUETZALES**

No.	Cuentas	Saldos reclassificados 31/12/2007	Saldos iniciales 31/12/2006	Aumentos o disminuciones	Efectos de la variación
1	Caja y bancos	1,635,201.00	1,493,950.00	141,251.00	141,251.00
2	Cuenta por cobrar comercial	226,050.00	912,693.00	686,643.00	686,643.00
3	Cuenta por cobrar empleados	22,900.00	18,000.00	4,900.00	4,900.00
4	Inventarios	5,200,000.00	3,982,900.00	1,217,100.00	1,217,100.00
5	Anticipo a proveedores	436,185.00	62,458.00	373,727.00	373,727.00
6	Inversiones en bonos	388,000.00	-	388,000.00	388,000.00
7	Mobiliario y equipo	1,152,110.30	1,117,530.00	34,580.30	34,580.30
8	Equipo de cómputo	93,504.70	70,500.00	23,004.70	23,004.70
9	Gastos de Instalación de tiendas	1,243,300.00	1,168,300.00	75,000.00	75,000.00
10	Gastos de organización	23,250.00	23,250.00	-	-
11	Otros activos	120,000.00	120,000.00	-	-
12	Depreciación acumulada mobiliario y equipo	604,812.00	884,024.00	279,212.00	279,212.00
13	Depreciación acumulada equipo de cómputo	-	46,996.00	46,996.00	46,996.00
14	Amortización acumulada gastos de instalación	934,640.00	934,640.00	-	-
15	Amortización acumulada gastos de organización	18,600.00	18,600.00	-	-
16	Provisión cuentas incobrables	-	-	-	-
17	Proveedores locales	89,159.00	95,823.00	6,664.00	6,664.00
18	Proveedores del exterior	15,000.00	88,500.00	73,500.00	73,500.00
19	Retención impuestos	36,631.00	1,584.00	35,047.00	35,047.00
20	ISR por pagar anual 5%	117,235.00	116,400.00	835.00	835.00
21	IVA por pagar	29,050.00	41,650.00	12,600.00	12,600.00
22	Prestaciones laborales	167,945.00	167,175.00	770.00	770.00
23	Provisión regalías	210,000.00	215,900.00	5,900.00	5,900.00
24	Préstamo bancario largo plazo	200,000.00	-	200,000.00	200,000.00
25	Acciones suscritas y pagadas	900,000.00	900,000.00	-	-
26	Utilidades retenidas	5,458,289.00	5,458,289.00	-	-
27	Ventas	13,338,700.00	-	13,338,700.00	13,338,700.00
28	Costo de ventas	6,985,000.00	-	6,985,000.00	6,985,000.00
29	Gastos de ventas	3,743,000.00	-	3,743,000.00	3,743,000.00
30	Gastos de administración	181,250.00	-	181,250.00	181,250.00
31	Intereses bancarios sobre préstamo	48,000.00	-	48,000.00	48,000.00
32	Pérdida en venta de activos fijos	-	-	-	-
33	Impuesto sobre productos financieros	5,025.00	-	5,025.00	5,025.00
34	Intereses sobre bonos	46,000.00	-	46,000.00	46,000.00
35	Intereses bancarios ingreso	4,250.00	-	4,250.00	4,250.00
36	Descuentos sobre bonos	-	-	-	-
37	Ganancia cambiaria	-	-	-	-
38	ISR 5% gasto	667,535.00	-	667,535.00	667,535.00
39	Ganancia del ejercicio	-	-	-	-
40	<b>Sumas</b>	-	-	-	141,251.00

**Explicación:** Los saldos reclassificados se comparan con los saldos 2006, excepto los de resultados 2007 que se pasan directamente a la columna de aumentos y disminuciones. Estas diferencias se analizan conforme a la naturaleza de la cuenta y determina un efecto positivo o negativo al efectivo.

**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**HOJA DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**CANTIDADES EXPRESADAS EN QUETZALES**

No.	Cuentas	Efectos de la variación	Actividad de operación		
			Recibido de clientes	Pagado a proveedores y empleados	Otros de operación
1	Caja y bancos	141,251.00			
2	Cuenta por cobrar comercial	686,643.00	686,643.00		
3	Cuenta por cobrar empleados	4,900.00	4,900.00		
4	Inventarios	1,217,100.00		1,217,100.00	
5	Anticipo a proveedores	373,727.00		373,727.00	
6	Inversiones en bonos	388,000.00			
7	Mobiliario y equipo	34,580.30			
8	Equipo de cómputo	23,004.70			
9	Gastos de Instalación de tiendas	75,000.00			
10	Gastos de organización	-			
11	Otros activos	-			
12	Depreciación acumulada mobiliario y equipo	279,212.00			
13	Depreciación acumulada equipo de cómputo	46,996.00			
14	Amortización acumulada gastos de instalación	-			
15	Amortización acumulada gastos de organización	-			
16	Provisión cuentas incobrables	-			
17	Proveedores locales	6,664.00		6,664.00	
18	Proveedores del exterior	73,500.00		73,500.00	
19	Retención impuestos	35,047.00			35,047.00
20	ISR por pagar anual 5%	835.00			835.00
21	IVA por pagar	12,600.00			12,600.00
22	Prestaciones laborales	770.00		770.00	
23	Provisión regalías	5,900.00			5,900.00
24	Préstamo bancario largo plazo	200,000.00			
25	Acciones suscritas y pagadas	-			
26	Utilidades retenidas	-			
27	Ventas	13,338,700.00	13,338,700.00		
28	Costo de ventas	6,985,000.00		6,985,000.00	
29	Gastos de ventas	3,743,000.00		684,650.00	3,058,350.00
30	Gastos de administración	181,250.00			181,250.00
31	Intereses bancarios sobre préstamo	48,000.00			
32	Pérdida en venta de activos fijos	-			
33	Impuesto sobre productos financieros	5,025.00			425.00
34	Intereses sobre bonos	46,000.00			
35	Intereses bancarios ingreso	4,250.00			4,250.00
36	Descuentos sobre bonos	-			
37	Ganancia cambiaria	-			
38	ISR 5% gasto	667,535.00			666,935.00
39	Ganancia del ejercicio	-			
40	<b>Sumas</b>	<b>141,251.00</b>			
41	Flujo de efectivo neto de actividades de operación		14,020,443.00	9,339,871.00	3,885,328.00

**Explicación:** La cantidades en la columna de efectos de la variación, se clasificaran en actividades de Operación, Inversión y Financiamiento conforme al contexto del capítulo III.



**DISTRIBUIDORA DE CALZADO EJEMPLO, S.A.**  
**HOJA DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE 2007**  
**CANTIDADES EXPRESADAS EN QUETZALES**

No.	Cuentas	Efectos de la variación	Actividades de inversión	Actividades de financiamiento	Flujo neto
1	Caja y bancos	141,251.00			141,251.00
2	Cuenta por cobrar comercial	686,643.00			
3	Cuenta por cobrar empleados	4,900.00			
4	Inventarios	1,217,100.00			
5	Anticipo a proveedores	373,727.00			
6	Inversiones en bonos	388,000.00	388,000.00		
7	Mobiliario y equipo	34,580.30	34,580.30		
8	Equipo de cómputo	23,004.70	23,004.70		
9	Gastos de instalación de tiendas	75,000.00	75,000.00		
10	Gastos de organización	-			
11	Otros activos	-			
12	Depreciación acumulada mobiliario y equipo	279,212.00	279,212.00		
13	Depreciación acumulada equipo de cómputo	46,996.00	46,996.00		
14	Amortización acumulada gastos de instalación	-			
15	Amortización acumulada gastos de organización	-			
16	Provisión cuentas incobrables	-			
17	Proveedores locales	6,664.00			
18	Proveedores del exterior	73,500.00			
19	Retención impuestos	35,047.00			
20	ISR por pagar anual 5%	835.00			
21	IVA por pagar	12,600.00			
22	Prestaciones laborales	770.00			
23	Provisión regalías	5,900.00			
24	Préstamo bancario largo plazo	200,000.00		200,000.00	
25	Acciones suscritas y pagadas	-			
26	Utilidades retenidas	-			
27	Ventas	13,338,700.00			
28	Costo de ventas	6,985,000.00			
29	Gastos de ventas	3,743,000.00			
30	Gastos de administración	181,250.00			
31	Intereses bancarios sobre préstamo	48,000.00		48,000.00	
32	Pérdida en venta de activos fijos	-			
33	Impuesto sobre productos financieros	5,025.00	4,600.00		
34	Intereses sobre bonos	46,000.00	46,000.00		
35	Intereses bancarios ingreso	4,250.00			
36	Descuentos sobre bonos	-			
37	Ganancia cambiaria	-			
38	ISR 5% gasto	667,535.00	600.00		
39	Ganancia del ejercicio	-			
40	<b>Sumas</b>	<b>141,251.00</b>			
41	Flujos de efectivo neto de actividades de operación				795,244.00
42	Flujos de efectivo neto de actividades de inversión		805,993.00		805,993.00
43	Flujos de efectivo neto de actividades de financiamiento			152,000.00	152,000.00
44	Flujo de efectivo neto al 31 de diciembre 2007				141,251.00
45	Efectivo al inicio				1,493,950.00
46	Efectivo al 31 de diciembre 2007				<b>1,635,201.00</b>

Viene de Pág. 75

Viene de Pág. 80

**ANEXO 1**  
**GASTOS DE VENTA**

Concepto	Saldos finales	Debe	Haber	Saldos ajustados	Partida
	2007			2007	
Sueldos	303,050.00			303,050.00	
Bonificaciones	36,000.00			36,000.00	
Bono 14	21,600.00			21,600.00	
Aginaldo	21,600.00			21,600.00	
Indemnización	25,200.00		25,200.00	-	4
Comisiones	218,000.00			218,000.00	
Papelería y útiles	21,600.00			21,600.00	
Suministros de limpieza	11,500.00			11,500.00	
Material de empaque	63,000.00			63,000.00	
Alquiler	805,000.00			805,000.00	
Mantenimiento	185,000.00			185,000.00	
Energía Eléctrica	199,500.00			199,500.00	
Agua Potable	2,915.00			2,915.00	
Teléfono	64,500.00			64,500.00	
Correo	15,600.00			15,600.00	
Depreciación mobiliario y equipo	211,300.00		211,300.00	-	1
Depreciación equipo de cómputo	18,999.00		18,999.00	-	1
Amortización gastos instalación	248,660.00		248,660.00	-	1
Transporte de mercadería	122,035.00			122,035.00	
Gastos por regalías	666,950.00			666,950.00	
Comisiones de tarjetas crédito	452,900.00			452,900.00	
Uniformes	7,500.00			7,500.00	
Seguro de inventarios	6,000.00			6,000.00	
Publicidad	480,500.00			480,500.00	
Otros impuestos	13,500.00			13,500.00	
Faltantes en embarques	3,800.00			3,800.00	
Reparación de sistema eléctrico	20,950.00			20,950.00	
Cuentas incobrables	6,500.00		6,500.00	-	5
	<b>4,253,659.00</b>	<b>-</b>	<b>510,659.00</b>	<b>3,743,000.00</b>	

**ANEXO 2**  
**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Concepto	Saldos finales 2007	Debe	Haber	Saldos ajustados 2007	Partida
Sueldos	67,200.00			67,200.00	
Bonificaciones	6,000.00			6,000.00	
Bono 14	5,600.00			5,600.00	
Aguinaldo	5,600.00			5,600.00	
Indemnización	6,500.00		6,500.00	-	4
Papelería y útiles	8,900.00			8,900.00	
Viáticos	5,500.00			5,500.00	
Correo	3,950.00			3,950.00	
Internet y correo electrónico	10,900.00			10,900.00	
Profesionales	20,100.00			20,100.00	
Teléfono	16,600.00			16,600.00	
Alquiler de oficina	16,000.00			16,000.00	
Comisión bancaria	12,300.00			12,300.00	
Depreciación mobiliario y equipo	8,403.00		8,403.00	-	1
Depreciación equipo de cómputo	6,333.00		6,333.00	-	1
Amortización gastos de organización	4,650.00		4,650.00	-	1
Reparación de sistema eléctrico	2,600.00			2,600.00	
	<b>207,136.00</b>	<b>-</b>	<b>25,886.00</b>	<b>181,250.00</b>	

## 4.6 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO METODO DIRECTO

**Distribuidora de Calzado Ejemplo, S.A.**  
**Estado de Flujo de Efectivo-Metodo Directo**  
**Por el año terminado al 31 de Diciembre 2007**  
**(cifras en quetzales)**

<b>Flujo de efectivo de operación</b>		795,244.00
Efectivo recibido de clientes	14,020,443.00	
Efectivo pagado a proveedores	- 8,655,991.00	
Efectivo pagado a empleados	- 683,880.00	
Pagos de IVA	- 12,600.00	
Pago de ISR régimen general 5%	- 666,100.00	
Pago de regalías por uso de marca	- 672,850.00	
Pago de alquiler de locales	- 805,000.00	
Pago de mantenimiento de locales	- 185,000.00	
Pago de energía eléctrica	- 199,500.00	
Pago de publicidad	- 480,500.00	
Pago de comisión de tarjetas de crédito	- 452,900.00	
Impuesto sobre productos financieros	- 425.00	
Efectivo recibido por intereses bancarios	4,250.00	
Efectivo pagado y recibido de otras actividades	- 414,703.00	
<b>Flujo de efectivo de inversión</b>	-	805,993.00
Inversión en bonos	- 388,000.00	
Intereses sobre bonos	46,000.00	
Impuesto sobre productos financieros	- 4,600.00	
ISR 5% por descuento en bonos	- 600.00	
Compras de mobiliario y equipo	- 330,000.00	
Compras de equipo de cómputo	- 76,000.00	
Renovación de tiendas del Centro Comercial 1	- 75,000.00	
Venta de mobiliario y equipo	16,207.00	
Venta de equipo de cómputo	6,000.00	
<b>Flujo de efectivo de financiamiento</b>		152,000.00
Préstamo bancario largo plazo	300,000.00	
Pagos de préstamo bancario largo plazo	- 100,000.00	
Pago de intereses sobre préstamo	- 48,000.00	
Aumento neto en efectivo y equivalentes		141,251.00
Efectivo y equivalentes al inicio del año 2007	Viene de Pág. 75	1,493,950.00
Efectivo y equivalentes al final del año 2007	Viene de Pág. 80	<u>1,635,201.00</u>

**Explicación:** Con la ayuda de la hoja de trabajo debidamente terminada, se procede a elaborar el Estado de Flujo de Efectivo (La hoja de trabajo solo se hace para el Método Directo).

## 4.7 CONCILIACIÓN DEL RESULTADO DEL EJERCICIO CON LOS FLUJOS NETOS DE OPERACIÓN

**Distribuidora de Calzado Ejemplo, S.A.**  
**Conciliación de la utilidad neta del ejercicio y el flujo neto**  
**de actividades de operación**  
**Por el año terminado al 31 de Diciembre 2007**

		Pág. 102
<b>Utilidad neta</b>	Viene Pág. 83 →	1,163,495.00
(+/-) <b>Flujos de efectivo no operacionales</b>		7,200.00
<b>Cargos que no requirieron efectivo</b>		
(+) Depreciación mobiliario y equipo	219,703.00	
(+) Depreciación equipo de cómputo	25,332.00	
(+) Amortización gastos instalación	248,660.00	
(+) Amortización gastos organización	4,650.00	
(+) Indemnizaciones de ventas y administración	31,700.00	
(+) Cuentas incobrables	6,500.00	
(+) Pérdida en venta de activos fijos	71,100.00	
(-) Descuento sobre bonos	- 12,000.00	595,645.00
<b>Efectivo generado por actividades de operación</b>		Pág. 102
(+) Disminución en cuentas por cobrar comerciales	686,643.00	
(-) Aumento en cuentas por cobrar empleados	- 4,900.00	
(-) Aumento del inventario	- 1,217,100.00	
(-) Aumento de anticipo de proveedores	- 373,727.00	
(-) Disminución de proveedores locales	- 6,664.00	
(-) Disminución de proveedores del exterior	- 73,500.00	
(+) Aumento de provisión de aguinaldo	770.00	
(+) Aumento en retenciones de ISR e IVA	35,047.00	
(-) Disminución de IVA por pagar mensual	- 12,600.00	
(-) Disminución de provisión de regalías	- 5,900.00	
(+) Impuesto sobre la renta	835.00	- 971,096.00
<b>Flujo neto en actividades de operación</b>		<b><u>795,244.00</u></b>

**Explicación:** Al método directo debe adherirse una conciliación del Resultado del periodo en este caso año 2007, con los flujos de efectivos de las actividades de operación.

## 4.8 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO

**Distribuidora de Calzado Ejemplo, S.A.**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Por el año terminado al 31 de Diciembre 2007**  
**(Método Indirecto)**

<b>Flujos de Efectivo por actividades de Operación</b>	Viene Pág. 83 →	1,163,495.00
Utilidad neta del período		7,200.00
<b>Flujos de efectivo que no significan actividades de operación</b>		
<b>Cargos o abonos a resultados que no significan movimiento de efectivo</b>		
Depreciación mobiliario y equipo		219,703.00
Depreciación equipo de computo		25,332.00
Amortización gastos instalación		248,660.00
Amortización gastos organización		4,650.00
Indemnizaciones de ventas y administración		31,700.00
Cuentas incobrables		6,500.00
Perdida en venta de activos fijos		71,100.00
Descuento sobre bonos		(12,000.00)
<b>Disminución o aumento de activos operacionales</b>		
Disminución en cuentas por cobrar comerciales		686,643.00
Aumento en cuentas por cobrar empleados		(4,900.00)
Aumento del inventario		(1,217,100.00)
Aumento de anticipo de proveedores		(373,727.00)
<b>Disminución o aumento de pasivos operacionales</b>		
Disminución de proveedores locales		(6,664.00)
Disminución de proveedores del exterior		(73,500.00)
Aumento de provisión de aguinaldo		770.00
Aumento en retenciones de ISR e IVA		35,047.00
Disminución de IVA por pagar mensual		(12,600.00)
Disminución de provisión de regalías		(5,900.00)
Impuesto sobre la renta		835.00
<b>Flujo neto positivo originado por actividades de operación</b>		<u>795,244.00</u>
<b>Flujos de Efectivo por actividades de Inversión</b>		
Inversión en bonos		(388,000.00)
Compras de mobiliario y equipo		(330,000.00)
Intereses sobre bonos		46,000.00
Compras de equipo de computo		(76,000.00)
Renovación de tiendas Unicentro		(75,000.00)
Venta de mobiliario y equipo		16,207.00
Venta de equipo de computo		6,000.00
Impuesto sobre productos financieros		(4,600.00)
ISR 5% por descuento en bonos		(600.00)
<b>Flujo neto negativo originado por actividades de Inversión</b>		<u>(805,993.00)</u>
<b>Flujos de Efectivo por actividades de Financiamiento</b>		
Préstamo bancario largo plazo		300,000.00
Pagos de préstamo bancario largo plazo		(100,000.00)
Pago de intereses sobre préstamo		(48,000.00)
<b>Flujo neto positivo originado por actividades de Financiamiento</b>		<u>152,000.00</u>
<b>Aumento neto en efectivo y equivalentes de efectivo</b>	Viene Pág. 75 →	141,251.00
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año 2007</b>		<u>1,493,950.00</u>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año 2007</b>	Viene Pág. 80 →	<u>1,635,201.00</u>

#### 4.9 ANÁLISIS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

A continuación se analizan las razones financieras básicas del Estado de Flujo de Efectivo y el ciclo del flujo de efectivo.

$$\begin{aligned} \text{Contribución de los flujos de efectivo de} &= \frac{\text{Flujo de efectivo operacional positivo}}{\text{Flujo de efectivo total positivo}} \\ \text{operación al flujo de efectivo total} & \\ \\ \text{Contribución de los flujos de operación al} &= \frac{795,244.00}{141,251.00} = 5.63 \\ \text{aumento neto en efectivo y equivalentes} & \end{aligned}$$

Pág. 98 -100

Esta razón significa que los flujos de efectivo de las actividades de operación son la principal fuente de flujos de efectivo positivos de la empresa. En otras palabras, se obtiene Q 5.63 de las actividades netas de operación por cada Q1.00 del flujo de efectivo neto total positivo. El principal motivo de los flujos de efectivo positivos de las actividades de operación, es que solo se autoriza crédito a clientes mayoristas que representan un 4% del total de ventas, además en el 2007 se cobró el 67% de ventas de mayor y todo el saldo del año 2006 que tenía un año de atraso. La liquidez de las ventas es superior a los flujos de efectivo negativos de las actividades de operación entre los cuales están: disminución de saldos de proveedores en un 50% del 2006 al 2007, aumento en los anticipos a proveedores y aumento de los inventarios en un 31% con relación al año 2006.

$$\begin{aligned} \text{Relación de los flujos de inversión} &= \frac{\text{Flujo de Efectivo neto negativo por actividades de inversión}}{\text{Flujo de Efectivo neto positivo por actividades de financiamiento}} \\ \text{y financiamiento} & \\ \\ \text{Relación de los flujos netos de} &= \frac{-805,993.00}{152,000.00} = -5.30 \\ \text{inversión y financiamiento} & \end{aligned}$$

Pág. 98 -100

Esta razón indica la correlación que existe entre las inversiones y el financiamiento obtenido por la empresa, en este caso las inversiones representan Q 5.30 por cada Q 1.00 del préstamo, por lo tanto, no existe alta correlación y se deduce que la fuente de efectivo para las inversiones fueron en mayor proporción las actividades de operación.

$$\text{Cobertura de Inversiones} = \frac{\text{Flujo de Efectivo neto positivo operacional}}{\text{Flujo de efectivo neto negativo por actividades de inversion}}$$

$$\text{Cobertura de Inversiones} = \frac{795,244.00}{-805,993.00} = -0.99$$

Pág. 98 -100

El -0.99 muestra alta correlación entre el efectivo generado de las actividades de operación y los flujos de efectivo negativos de las actividades de inversión, el préstamo que se obtuvo se utilizó para cubrir otras necesidades de efectivo como un fondo precautorio.

$$\text{Liquidez del resultado neto del período} = \frac{\text{Resultado neto positivo convertible en flujos operacionales}}{\text{Resultado neto positivo del período}}$$

$$\text{Liquidez del resultado neto del período} = \frac{1,759,140.00}{1,163,495.00} = 1.51$$

Pág. 99  
Pág. 83

Esta razón financiera califica la liquidez del resultado del período, el 1.51 significa que el resultado está influenciado en un 51% de las operaciones que no representan salidas de efectivo, estas operaciones son: las depreciaciones, amortizaciones, provisiones de cuentas incobrables, indemnizaciones y pérdida en venta de activos fijos. Este resultado es positivo para las finanzas de la empresa, indica que la ganancia del ejercicio es más del 100% líquida.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{7,513,836.00}{696,720.00} = 10.78$$

Pág. 80  
Pág. 81

Indica que la empresa cuenta con Q10.78 por cada Q1.00 que se debe al vencimiento, este nivel de solvencia muestra que se está en capacidad óptima de cumplir con las obligaciones al vencimiento. Se tiene un buen margen de protección financiera y si los resultados siguen con similares o mejores tendencias, es factible el crecimiento de la empresa.

$$\text{Liquidez (prueba del ácido)} = \frac{\text{Activo corriente (-) inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez (prueba del ácido)} = \frac{2,313,836.00}{696,720.00} = 3.32$$

Pág. 80



El resultado al ser positivo indica que la empresa tiene disponible al instante Q3.32 por cada Q1.00 que debe a corto plazo, cuenta con un fondo precautorio considerable con el cual puede maniobrar a su conveniencia por ejemplo: puede invertir en activos financieros que sean negociables en cualquier momento y no arriesgar la liquidez, previo a esto analizar alguna necesidad en su stock de inventarios o algún pago que no se contempló de rutina.

$$\begin{aligned}
 \text{Estabilidad} &= \frac{\text{Activo no corriente}}{\text{Pasivo no corriente}} \\
 &= \frac{\text{Pág. 79}}{\text{Pág. 81}} = \frac{904,668.00}{200,000.00} = 4.52
 \end{aligned}$$

La razón de estabilidad es buena, el 4.52 representa que a largo plazo se tiene respaldo del activo no corriente para el préstamo que se debe. Lo ideal es mantener el efectivo disponible para hacer frente a esta obligación a cambio de activos no corrientes para el pago inmediato del préstamo.

$$\begin{aligned}
 \text{Solidez} &= \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}} \\
 \text{Solidez} &= \frac{\text{Pág. 80}}{\text{Pág. 81}} = \frac{8,418,504.00}{896,720.00} = 9.39
 \end{aligned}$$

Si la empresa se liquidara hoy se cuenta con Q9.39 de activo por cada Q1.00 de pasivo, lo que deja un saldo positivo, este índice es importante y demuestra claramente la posición financiera actual.

$$\begin{aligned}
 \text{Ciclo de flujo de efectivo} &= \text{PPI} + \text{PPCC} - \text{PPCP} \\
 \text{Período promedio de inventario} &= \frac{360 \text{ días}}{\text{rotacion del inventario}} \\
 \text{Rotación de inventarios} &= \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario promedio}} \\
 \text{Rotación de inventarios} &= \frac{6,985,000.00}{4,591,450.00} = 1.52 \\
 \text{Período promedio de inventario} &= \frac{360 \text{ días}}{1.52} = 237 \text{ días}
 \end{aligned}$$

<b>Período promedio de cuentas por cobrar</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{\text{rotación de cuentas por cobrar}}$	
<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	=	$\frac{\text{ventas al crédito}}{\text{promedio de cuentas por cobrar}}$	
<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	=	$\frac{570,000.00}{566,122.00}$	= 1.01
<b>Período promedio de cuentas por cobrar</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{1.01}$	= <b>356 días</b>
<b>Período promedio de cuentas por pagar</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{\text{rotación de cuentas por pagar}}$	
<b>Rotación de cuentas por pagar</b>	=	$\frac{\text{compras al crédito}}{\text{promedio de cuentas por pagar}}$	
<b>Rotación de cuentas por pagar</b>	=	$\frac{260,000.00}{144,241.00}$	= 1.80
<b>Período promedio de cuentas por pagar</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{1.8}$	= <b>200 días</b>
<b>Ciclo de flujo de efectivo</b>	=	$237 + 356 - 200$	= <b>393 días</b>
<b>Rotación del flujo de efectivo</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{\text{ciclo de flujo de efectivo}}$	
<b>Rotación del flujo de efectivo</b>	=	$\frac{360 \text{ días}}{393}$	= <b>0.92</b>

El ciclo del flujo de efectivo tarda 393 días desde su desembolso en la compra de inventario principalmente y finaliza en el momento de su recuperación por medio del cobro a clientes. La rotación del flujo de efectivo es de 0.92 veces por año, esto indica que el ciclo de flujo de efectivo es lento para una empresa comercial de esta naturaleza. Las causas de este retraso son las siguientes:

1. Mala administración de inventarios, al adquirir producto sin tomar en cuenta la demanda, se observa que el inventario aumentó del 2006 al 2007 un 31% y las ventas únicamente aumentaron en un 16%, además este negocio trabaja conforme a modas y es recomendable renovar el inventario en un período de tres a cuatro meses. Se sugiere liquidar el

producto pasado de moda para agilizar la rotación del inventario, convertirlo en efectivo nuevamente y aprovecharlo en otras actividades.

2. Retraso en las cuentas por cobrar a clientes de mayor, principalmente en las ventas del año 2006 que en un 100% no fueron cobradas durante ese período, este factor afectó en este razonamiento porque durante el 2007 únicamente quedó pendiente de cobrar el 33% de las ventas de mayor del año y se pagó el saldo pendiente del 2006.
3. El 97% de las compras de mercadería se realizó al contado, no se aprovechó el financiamiento de proveedores; por consiguiente, el efectivo estuvo más tiempo en circulación.

**Síntesis del análisis:** la principal fuente de flujos de efectivo positivos son las actividades de operación, que en un 99% cubren las inversiones realizadas durante el período 2007, la segunda fuente de ingresos positivos es la actividad de financiamiento al adquirir un préstamo para mantener un margen de efectivo de precaución y cubrir el 1% restante de las inversiones. La empresa es líquida, solvente, estable y sólida, a pesar del problema de lentitud en el ciclo y rotación del efectivo en el 2007 a causa de la deficiente administración del inventario, cuentas por cobrar y el bajo aprovechamiento del financiamiento de proveedores. Es importante resaltar que la ganancia del 2007 es líquida en un 151% por el alto grado de influencia de operaciones que no requirieron de efectivo.

El inventario total representa el 62% del total de los activos, se recomienda liquidar el inventario sin movimiento y tomar la decisión de pagar utilidades a los accionistas o reinvertirlo en otros proyectos de crecimiento; sin embargo, basado en la liquidez de la empresa, es recomendable cancelar el saldo del préstamo obtenido en el 2007 y evitar el pago de intereses innecesarios, con lo cual se mejora la imagen de estabilidad que permita requerirlo nuevamente en caso de ser necesario.

## CONCLUSIONES

1. Cuando el Estado de Flujo de Efectivo se utiliza inadecuadamente o no se utiliza en el análisis financiero, se tiene el riesgo de incurrir en decisiones equivocadas y ocasionar pérdidas al negocio. El flujo neto de efectivo es la medición final de la rentabilidad, en consecuencia el análisis de entradas y salidas de efectivo de actividades de operación, inversión y financiamiento, es tarea básica de investigación.
2. La información acerca de la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes de efectivo positivo y sus fuentes generadoras, sirve al analista financiero para tomar decisiones a futuro respecto a sus necesidades o excesos de efectivo o equivalentes de efectivo.
3. Las empresas son eficientes cuando manejan adecuadamente el efectivo, el análisis al ciclo de efectivo coadyuva en la determinación del nivel de eficiencia del flujo de efectivo. La oportuna conversión de efectivo en inventarios, cuentas por cobrar y de nuevo en efectivo, es determinante en la situación financiera de la empresa.
4. Utilizar razones financieras básicas como la de contribución de los flujos de efectivo de operación con los flujos de efectivo netos totales, cobertura de inversiones, liquidez del resultado neto del período y relación de flujos de efectivo de inversión y financiamiento sobre las cifras que se extraen del Estado de Flujo de Efectivo, optimiza los beneficios de la información de este Estado Financiero, obteniendo indicadores de liquidez, solvencia, cobertura de inversiones, contribución de las actividades de operación, inversión y financiamiento al flujo de efectivo neto total, entre otros.

## RECOMENDACIONES

1. Tomarle la debida importancia a la información obtenida del Estado de Flujo de Efectivo, analizarla e interpretarla relacionando todos los instrumentos de administración financiera necesarios para llegar a conclusiones correctas y tomar decisiones acertadas. Hacer uso del manual para elaboración del Estado de Flujo de Efectivo que se presenta, se recomienda el método directo para su elaboración porque proporciona mayor información y porque incluye la conciliación del resultado del período con los flujos de efectivo netos de las actividades de operación.
2. Darle enfoque e importancia a las principales fuentes de flujos de efectivo positivos y buscar nuevas alternativas de ingresos o reforzar las existentes. Cumplir los objetivos por los cuales una empresa toma un préstamo y considerar los excesos de efectivo para inversiones a corto plazo y así mantener flexibilidad financiera sin perder el valor adquisitivo del dinero.
3. Analizar juntamente con el Estado de Flujo de Efectivo, el ciclo y rotación del flujo de efectivo, razones de liquidez, solvencia, estabilidad y solidez, para obtener un panorama amplio de los diferentes factores que afectan la situación financiera de la empresa. La información que se obtiene de los instrumentos mencionados sirve de guía para determinar la eficiencia de la administración del efectivo y tomar decisiones de inversión, financiamiento y/o distribución de utilidades.
4. Determinar las relaciones que existen entre los diferentes flujos de efectivo ayudará a saber si hay necesidad de financiamiento o si las actividades de operación son suficientes para invertir y operar sin ningún problema de liquidez y solvencia, o en el mejor de los casos si se cuenta con flexibilidad financiera.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Andrew Jr., Joseph D & Gallagher, Timothy J.; traducción: Leonardo Cano. (2001). –Administración financiera, teoría y práctica (2a. edición). – Colombia: Prentice Hall. -570p.
2. Banco de Guatemala. –Estadísticas de comercio exterior (Exp/imp). – Información obtenida el 12 de febrero 2009 de <http://www.banguat.gob.gt>
3. Banda Ortiz, Humberto; Gámez Díaz, Orestes & Tirado Zavala Miguel Angel. (2006). –El capital de trabajo: modelos y decisiones financieras. – México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.(IMCP) -269p.
4. Barrios Pérez, Luis Emilio. (2008). –Prontuario de leyes fiscales. – Guatemala: 141p.
5. Castro, Olalla. (2007). –El mercado del calzado en Guatemala. - Oficina económica y comercial de la embajada de España en Guatemala. -78p.
6. Comité de Normas Internacionales de Información Financiera. (2007). - Normas Internacionales de Información Financiera.
7. Félix Alvarado, Eduardo Rodrigo. (2006). –La administración del presupuesto y de los flujos de efectivo, como herramienta del control financiero de la empresa Confecciones Escolares, S.A. –Tesis: Maestría en Administración Financiera, Facultad de Ciencias Económicas, USAC, Guatemala. -61p.
8. Halsey Robert F.; Subramanyam, K. R. & Wild, John J; traducción: Guadalupe Meza Staines. (2007). –Análisis de estados financieros (9a. edición). –Universidad de Southern California, Estados Unidos de Norte America: McGraw Hill. -657p.
9. Higgins, Robert C.; Traducción: Elena Pagola Olmo. (2004). –Análisis para la dirección financiera. (7a edición). –Universidad de Washigton, Estados Unidos: McGraw Hill. -350p.
10. News Cientist. (27 de enero 2008). –Huesos antiguos evidencian uso del calzado por el hombre de las cavernas. –Información obtenida el 8 de enero 2009, de <http://www.newscientist.com/article/mg19726405.100-ancient-bones-suggest-cavemen-wore-boots.html>
11. Opazo Carrasco, Jorge & Pesce, Julio. (1998). –Estado de Flujo de Efectivo, bases para su preparación y utilización. –Chile: McGraw Hill Interamericana. -260p.

12. Perdomo Salguero, Mario Leonel. (2003). –Contabilidad III, parte II (2a. edición). –Guatemala: Ediciones Contables, Administrativas (ECA). 152p.
13. Rodríguez Morales, Mario Estuardo. (2006). –Competitividad: factor clave para el crecimiento de la industria guatemalteca del calzado. –Tesis: Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. - 68p.
14. Sapatosite. -Historia del calzado. -Información obtenida el 8 de julio 2009, de <http://www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm>
15. Taracena Serrano, Carlos Alberto. (2005). –La magia del flujo de efectivo, Norma Internacional de Contabilidad NIC 7. –Guatemala: Profina. -71p.
16. Thompson, Ivan. (enero 2008). –Definición de Administración. – Información obtenida el 23 de diciembre 2009, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
17. Thompson, Ivan. (octubre 2008). –Definición de Finanzas. –Información obtenida el 23 de diciembre 2009, de <http://www.promonegocios.net/economia/definicion-finanzas.html>
18. Wikipedia. (2010). –Industria. –Información obtenida el 3 de enero 2010, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Industria>